المال والتجارة

Al Mal Waltegara

قانون الضرائب الجديد والإقرار الضريبى

مقترحات لتطوير جهاز الضرائب العقارية

الضرائب ونقطة البداية (قراءات)

الاتجاهات نحو المرأة فى الإدارة بدولة الإمارات العربية المتحدة (الجزء الثانى)

مالية ❖ اقتصادية ❖ عامة تصدر شهريا ❖ العدد ٤٤٣ ❖ شهر مارس ❖ ٢٠٠٦ ❖ السعر جنيهان

مجلة المال والتجارة

علمية - اقتصادية - مالية - عامة - تصدر شهرياً

العدد ٤٤٣ - مارس ٢٠٠٦ م

* فى هذا العدد *

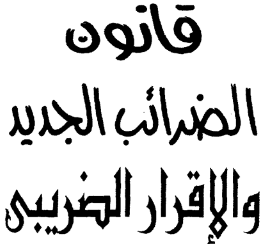
كلمة العدد

صفحة

القسم الأول خاص بنشر الأبحاث المحكمة وفقاً لقواعد النشر العلمى المتعارف عليها عن طريق الأساتذة كل فى تخصصه

١١ شارع مريت باشا - ميدان التحرير - القاهرة تليفون : ٥٧٤٤٦٣٠ - ٥٧٤٢١٩٠ فاكس : ٥٧٥٠٤١٩





قانون الضرائب الجديد والإقرار الضريبى

كلمة العدد
بقلم
محاسب
أحمد عاطف عبدالرحمن
رئيس مجلس الإدارة

****

■ شهر مارس وأبريل من كل عام هى شهور نهاية تقديم الإقرار الضريبى سواء بالنسبة للأفراد الطبيعيين أو للأشخاص الاعتبارية .

■ وهذه السنة هى بداية تقديم الإقرار طبقاً للقانون واللائحة التنفيذية إلا إن الجميع من مولين ومحاسبين ومأمورى ضرائب ... الإقرارات قبل الدخول فى تفاصيلها أربكت الجميع لما لها من أسلوب إحصائى جديد يحتاج فترة إن لم يكن عدد من السنوات للتكيف مع مقتضياته وأحكامه وكان يجب أن يسبقه دورات تدريبية لمأمورى الضرائب لأن الخطورة تكمن فى أسلوب أدائهم وخاصة عن كيفية استخدام هذه النماذج وطريقة المحاسبة من خلالها خاصة وأنه استغنى عن القوائم المالية المعتادة والتى يعتمدها المحاسبون القانونيون وزاد من تجريمهم عن أى بيانات يوقعون عليها فى الإقرار فى الصفحات البديلة عن هذه القوائم مما أثار حفيظة فئة المحاسبين القانونيين لتحملهم المسئولية ليس بالقدر الذى يسمح لهم العملاء من معلومات وبيانات . ومن المعروف أن المحاسب القانونى غير مقيم بالمنشآت فاعتمادهم على ما يقدم لهم من مستندات فقط.

■ وسمعنا عن تعديل اللائحة بحيث تقلل من تجريم المحاسبين إلا فى حالات التلاعب فى البيانات وبمعنى آخر حالات التهرب المتعمد هذا ما سمعناه وقرأناه ـ ولكن

■ كيف يكون الحال فى التطبيق ؟

■ وهل سيكون هناك التزام من قبل مأمورى الضرائب فيما تعودوا عليه خلال سنوات طويلة من إهدار البيانات واللجوء إلى عنصر التقدير سواء فى الحالات التقديرية أو الدفترية فكان عبء الإثبات يقع على المولين رغم أن المأمور يعجز عن تبرير تقديراته وينقصه الأدلة رغم أن هناك قواعد معروفة ومتفقاً عليها بل معلنة ضمن التعليمات التفسيرية من المصلحة تحدد كيفية التعامل مع الحالات الدفترية وغير الدفترية إلا إن المأمور ومن بعده مسلسل من المراجعين ومديرى الفحص يسيرون دائماً مع البداية السيئة التى بدأها المأمور الفاحص .

■ هذا ما دعانا إلى المناشدة والمناداة مع لفت الأنظار حول أداء مأمورى الضرائب والذى يتوقف عليه نجاح تطبيق القانون أو فشله ـ لأنه ليس العبرة بالنصوص واللوائح والتعليمات ولكن الأهم هو فهم ودراسة هذه النصوص ثم كيفية تطبيقها فى الحياة العملية .

■ إن مصلحة الضرائب عليها مهام خطيرة لضمان نجاح تطبيق القانون وتحقيق المستهدف من إصداره .

■ إن القانون الجديد بفكره الجهنمى فى سبيل التعجيل بتحصيل الضريبة خلال

شهرين وبنسبة كبيرة إن لم تتم كلها خلال شهر مارس وأبريل من كل عام بعد أن يلتزم الجميع بتقديم الإقرارات بعد تشديد العقوبة على عدم تقديمها والسداد نقداً من واقعها فى حالات الربح حتى يخضع لنظام الفحص بالعينة لأن المنشآت الخاسرة تخضع للفحص المباشر جميعها دون استثناء .

■ لا شك أن القانون الجديد راعى عنصر الحصيلة أكثر من عنصر العدالة بعد تقليل شرائح الضريبة وعدم التفرقة بين النشاط الصناعى والتجارى وهناك كثير من السلبيات فإن واضعى القانون كان لهم فكرا أكثر رأسمالية من أن يكون القانون عادلاً وبخاصة فى عدم التفرقة بين شركات الأشخاص والشركات المعنوية الأخرى .

■ إن النقلة المفاجئة من قانون قديم كان يجرى العمل فيه على قدم وساق من حيث التعديل والتغيير فى عهد الوزارة السابقة ثم انتقلنا فجأة إلى قانون جديد فى مصدره ... جديد فى أحكامه ... جديد فى الفكر والفلسفة ، كان القديم من فرنسا والجديد يقولون من كندا أو أمريكا كلاهما مجتمعات متحضرة وليست نامية يعيش أكثر من نصف السكان دون حد الفقر ... فالمناخ والأسلوب والقواعد والأحكام جديدة وكان يجب إعطاء فترة زمنية لاستيعاب أحكام هذا القانون الجديد .

■ رغم الدعاية والإعلانات والميزانيات المفتوحة والتى استغرقها تقديم القانون الجديد للمجتمع منذ إصداره وقد استمرت أكثر من سنة أنفق فيها الملايين من الجنيهات كان من الأجدر أن يخصص جانب من الميزانيه الإعلامية لتدريب مأمورى الضرائب الذين بدأو فى تطبيق القانون بعقلية ثابتة لم تتغير ولم تستوعب بعد المستهدف من وراء القانون الجديد وهذا ما سيؤدى إلى كثير من المشاكل إذا لم تتدارك الأمر مصلحة الضرائب .

■ مع قانون الضرائب الجديد أصبحت الإقرارات الضريبية كيف أصبحت بسيطة واضحة و دقيقة - ثلاث عبارات وردت فى الإعلان ونحن لا نتفق مع الصفات الثلاثة لأننا من واقع اتصالاتنا بالمحاسبين والممولين ومأمورى الضرائب اتفقوا على عدم الفهم الكامل للإقرارات الجديدة فالبساطة والوضوح ... بعيدان عن فهم وعقل جميع الأطراف - أما بالنسبة للدقة فى البيانات فهذا يتوقف على مدى الإلمام بالقانون وهذا يتعارض مع فقدان الإقرار لعنصرى البساطة والوضوح ... ولكن هو الإعلان ؟

■ إن مصلحة الضرائب عليها واجب كبير وجهد مطلوب أن يبذل فى سبيل ضمان فاعـ القانون وتتبنى سياسة تثقيفية لجميع الأطراف .

■ التدريب مطلوب - التوعية المباشرة من خلال إدارات منتشرة فى جميع المحافظات ومن خلال وسائل الإعلام المرئية والمكتوبة ومن خلال النقابات والاتحادات والغرف التجارية والصناعية إن الأمر يحتاج إلى حملة شاملة وكاملة لا تقتصر على الإعلام حيث تأثيره لا يتعدى ١٠٪ - المهم تكثيف عمليات التثقيف على جميع المستويات والتدريب ورفع كفاءة الجهاز الإدارى المالى ولنا فى مصلحة الضرائب على المبيعات القدوة فيما سارت عليه باعتبارها ضريبة جديدة وصاحب تطبيقها الكثير من التطوير فى الأداء .

■ أخيراً إننا نناشد الحكومة أن يلازم تطبيق القانون الجديد عملية تدوين للملاحظات وحصر لمشاكل التطبيق أولا بأول حتى يمكن تلافيها والعمل على علاجها من خلال قرارات وزارية أو تعليمات تفسيرية حتى نقترب من الأهداف المالية المنشودة .

وزارة المالية
مصلحة الضرائب العقارية

****

مقترحات لتطوير جهاز الضرائب العقارية وملحقاته

إعداد/ فادية حنا الله أبادير
كبير باحثين
مصلحة الضرائب العقارية
القاهرة

****

المقدمة :

من البديهى أن مصلحة الضرائب العقارية هى إحدى المصالح الإيرادية وجزء من الجهاز الضريبى وقد احتفلت بعيدها المئوى فى عام ١٩٨٣ فهى قد حافظت على الملكية العقارية ومستنداتها حماية لحقوق الملكية الفردية منذ ما يجاوز قرناً من الزمان .

ولقد تطور الهيكل التنظيمى للمصلحة إذ كانت عبارة عن قسم للإيرادات بديوان وزارة المالية وفى عام ١٨٩٠ أنشئت إدارة الأموال المقررة حتى عام ١٩١٦ فأصبحت عموم الأموال المقررة حتى ١٩٢٩/٥/٢١ حيث سميت مصلحة الأموال المقررة إلى أن صدر القرار الجمهورى رقم ١٦٢٧ فى العاشر من أكتوبر ١٩٧١ بتغيير المسمى إلى مصلحة الضرائب العقارية ، وتختص المصلحة بربط وتحصيل ضريبة الأطيان الزراعية والعقارات المبنية كما أن الإدارة العامة للملاهى بالمصلحة هى المسئولة عن صحة وسلامة ومراقبة تنفيذ القانون رقم ٢٤ لسنة ١٩٩٩ .

ويعتمد نظام **ضريبة الأطيان** على بيان وصفى لكل أراضى الدولة الزراعية أو الصالحة للزراعة وتعرف بالأراضى الداخلة فى الزمام وتقسم فيه أطيان كل بلد إلى حياض تتماثل أراضيها فى النوع وتقوم بعمله مصلحة المساحة وتحدد المنافع الداخلة فى الزمام وتحدد الحياض وأقسامها بواسطة تثبيت قوائم حديدية على حدودها ويتم إثبات هذه القوائم على لوحات تشمل اللوحة حوضاً كاملاً أو جزءاً منه ثم يثبت كل ذلك فى سجلات خاصة وتلحق به خرائط وصفية تبين موقع كل قطعة ورقمها والحوض الذى تقع فيه كما يوجد سجل لحصر مجموع أراضى كل ممول فى القرية والحوض التابعة له ومساحتها والقيمة الإيجارية لكل قطعة ومقدار الضريبة التى يدفعها كما يوجد دفتر المكلفة يحتفظ به فى عاصمة المحافظة ولكل قرية دفتر يتضمن حسابها ولكل ممول صفحة بها بيان الأراضى التى يضع يده

عليها فى القرية وقيمتها الإيجارية والضريبة التى يدفعها ، وقد مسحت أراضى مصر على أربع دفعات من سنة ١٨٧٩ حتى سنة ١٩٠٣ وبعد أن قسمت أطيان كل بلد إلى حياض تتماثل أراضيها فى النوع أعطيت لكل حوض فئة ضريبية واحدة .

عن **ضريبة العقارات المبنية** فإنها فرضت لأول مرة فى مصر فى عهد محمد على باشا عام ١٨٤٢ وكان سعرها ١٢/١ من القيمة الإيجارية السنوية أى إيجار شهر ولم يكن الأجانب يخضعون لهذه الضريبة حيث لم يكن لهم الحق فى تملك الأراضى والعقارات ـ وبموجب الأمر العالى الصادر فى ١٣ مارس ١٨٨٤ تم تقنين وتنظيم جباية ضريبة المبانى وكانت (عوايد المبانى) وأخضع لها المصريون والأجانب بعد أن أبيح لهم تملك الأراضى والعقارات منذ عام ١٨٦٧ وظل الأمر العالى الصادر سنة ١٨٨٤ وما أدخل عليه من تعديلات معمول به حتى ألغى بموجب القانون رقم ٥٦ لسنة ١٩٥٤ الصادر فى شهر فبراير ١٩٥٤ .

أما عن **ضريبة الملاهى** فهى ضريبة نوعية غير مباشرة تفرضها الدولة على المتفرجين ضمن ثمن الدخول أو أجرة المكان فى الدور والمحال المبينة بالجداول المرفقة بالقانون وعلى هذه الأماكن أو المستغلين لها أن يقوموا بتحصيل هذه الضريبة وتوريدها للدولة ممثلة فى إدارة ضريبة الملاهى المختصة التابعة لمصلحة الضرائب العقارية وهى ضريبة عامة من حيث أساس فرضها ومحلية من حيث أيلولة حصيلتها إلى مجالس المدن الكائن بدائرتها هذه الأماكن أو المحال لدعم دورها فى توفير الخدمات .

كما أن المصلحة تقوم بالإشراف العام على معهد المحصلين والصيارف على ضوء القانون رقم ٤٤٩ لسنة ١٩٥٣ فى شأن إنشاء مدرسة للصيارف والمحصلين .

كما تختص بوضع البرامج التفصيلية لإنجاز الأعمال فى مجال الاسترجاع والمكتبة والميكروفيلمية والإشراف على تثبيت هذه الأعمال ومواجهتها وتوجيه العاملين المختصين .

ويمثل التغير استجابة مخططة من قبل المسئولين والباحثين للضغوط اليومية التى يتركها التقدم والتطور الفنى الملموس وغيرالملموس فى الماديات والأفكار .

وتأتى إدارة التغير لتعبر عن كيفية استخدام أفضل الطرق اقتصاداً وفعالية بمعنى إعادة النظر فى أحكام الضريبة على الأطيان الزراعية .

والعقارات المبنية والتى مضى عليها مدة طويلة بما ييسر فهمها وسهولة تحصيلها وتحقيق العدالة الضريبية بين الممولين والقضاء على كثرة شكاوى وتظلمات مموليها وبما يرفع من حصيلتها وذلك على مراحل تدريجية هذا للتأكد من المعالجة الفعالة لتلك المشاكل من خلال الممارسات الإدارية المختلفة .

ونظراً لهذه الأهمية فقد قام المسئولون بوزارة المالية بإحداث بعض التغييرات التى تمس النواحى الفنية والإنسانية واستخدام الأساليب العلمية الحديثة والأخذ بنظام الضريبة الموحدة بما يضمن القضاء على الصعوبات التى يلمسها المواطن العادى فى فهم قواعد هاتين الضريبتين (أطيان ومبانٍ).

والهدف من هذا التقرير هو تصور بعض المقترحات التى تقضى على كثير من المشاكل وانخفاض الحصيلة ولتحقيق مزيد من العدالة الاجتماعية.

أتشرف بعرض بعض المقترحات لحدوث تطوير متكامل لجهاز الضرائب العقارية بما يخدم أهداف الإصلاح الضريبى المنشود وزيادة حصيلة الدولة من الموارد السيادية .

١ ـ تطوير ورفع كفاءة العنصر البشرى (العاملون بجهاز الضرائب العقارية) حيث أن عدد العاملين حالياً بالضرائب العقارية بالمحافظات يتجاوز ٥٠ ألف موظف وعامل على أن تنقل تبعيتهم من المحافظات إلى وزارة المالية ، حيث أكدت الدراسات أهمية توحيد جهة الإشراف على جهاز الضرائب العقارية بجناحيها الضرائب العقارية بالمحافظات والمصلحة الرئيسية بالقاهرة ، مما ستنعكس أثاره الإيجابية على زيادة الحصيلة المحققة من الضرائب العقارية ويشجع على تحصيل المتأخرات المتراكمة سنة بعد سنة بالإضافة إلى إمكانية الاستفادة من هذا الجهاز الكبير واسع الانتشار بجميع قرى ونجوع مدن الجمهورية ، خاصة أن هذا الجهاز يتولى حالياً تحصيل مستحقات أكثر من ٥٠ جهة حكومية بالإضافة إلى عملهم الرسمى وهو تحصيل الضريبة العقارية ، إن نقل تبعية العاملين بالجهاز من المحليات إلى وزارة المالية يحقق أيضاً المساواة والنسبية بين العاملين فى الضرائب العقارية بالمحافظات والمصلحة مع تشجيع العاملين بجهاز الضرائب العقارية وحثهم على المشاركة فى الدورات التدريبية لرفع كفاءتهم والنهوض بمستواهم الوظيفى وذلك بتوفير مكان لاستقبال المتدربين واستضافتهم فترة التدريب وأنشاء مراكز للتدريب فى المحافظات .

وأقترح : عودة أيلولة حصيلة ضريبة الأطيان الزراعية (المال) والعقارات المبنية إلى الدولة وجعلها ضريبة سيادية وليست محلية .

٢ ـ التطور التشريعى لقوانين الضرائب العقارية والتى مضى عليها مدة طويلة ولكثرتها ... حيث أن الضريبة على الأطيان والعقارات من أقدم الضرائب التى عرفتها مصر حيث تتمثل فى ثلاثة قوانين هى قانون الضريبة على الأطيان الزراعية رقم ١١٣ لسنة ١٩٣٩ وقانون الضريبة على العقارات المبنية رقم ٥٦ لسنة ١٩٥٤ وأخيراً قانون الضريبة على الملاهى رقم ٢٤ لسنة ١٩٩٩ ويرجع انخفاض حصيلة الضريبة العقارية إلى كثرة الإعفاءات والتخفيضات فى الضريبة العقارية سواء فى مجال ضريبة الأطيان الزراعية أو ضريبة العقارات المبنية .

ويتطلب الأمر إعادة النظر فى سياسة الإعفاءات الضريبية (قانون ٥١ لسنة ١٩٧٣ ، ٣٧٠ لسنة ١٩٥٣ وكذلك فى ثبات الضريبة المفروض والجارى العمل بها على الأطيان الزراعية والعقارات بالرغم من تحرير العلاقة بين المالك والمستأجر فى كليهما .

وأقترح : إصدار قانون موحد للضرائب العقارية كبديل عن القوائم الحالية التى تطبق منذ عشرات السنين (قانون الأطيان والعقارات والملاهى) وذلك لمعالجة التباين فى تحديد الأوعية الضريبية بعد صدور قوانين تحرير العلاقة بين المالك والمستأجر ولابد أن يصاحب ذلك خفض وتوحيد الضريبة التى تتفاوت الآن بين ١٤٪ للأراضى الزراعية وتتراوح بين ١٠ ، ٤٠٪ للمبانى على حسب القيمة الإيجارية وتتراوح بين ٥ ، ٣٠٪ للملاهى ، وذلك يؤدى إلى مضاعفة الإيرادات المحصلة من هذه الثروة .

٣ ـ ميكنة نظام العمل بالمصلحة والمديريات والمأموريات العقارية وهذا سيمكن الممول من إنهاء إجراءاته الخاصة بالضريبة العقارية دون الارتباط بمكان معين ـ بحيث يستطيع الممول الحصول على كل ما يلزمه من بيانات ولمعرفة ماله وما عليه من ضرائب ولمواكبة المنظومة الضريبية ككل وتحسين الخدمة والقضاء على السلبيات الموجودة حالياً مثل التأخير فى التحصيل وعدم انضباط حساب الممول ضريبياً كما أن هذا التطوير سيكون الخطوة الرئيسية لربط المصالح الإيرادية الأربع (المبيعات ـ الضرائب العامة ـ العقارية ـ الجمارك) بشبكة معلومات واحدة بحيث يتم تصويب الأخطاء الخاصة بالممولين دون حاجة ذهاب الممول إلى كل هذه المصالح .

٤ ـ إعادة النظر فى أسلوب تحصيل الضريبة الموحدة على إيرادات الثروة العقارية لمواجهة التراجع الكبير فى نسبة مساهمة هذه الضريبة الهامة فى حصيلة الضريبة الموحدة على الدخل حيث يقدر الفاقد فى الضريبة بنحو ٧ مليارات جنيه ، كما أنها تنخفض سنوياً ويرجع ذلك إلى ثبات تقديرات الضريبة الموحدة على العقارات لمدة ١٠ سنوات فى الوقت الذى تم فيه تحرير العلاقة بين مالك الأرض الزراعية والمستأجر وكذلك تحرير العلاقة بين أصحاب العقارات والمستأجرين وأصبحت تلك العقارات خاضعة لقانون العرض والطلب وأحكام القانون المدنى حيث أن تحرير العقارات أدى إلى ارتفاع إيجاراتها بينما ظلت الضريبة العقارية تحصل على أساس إيرادات تلك العقارات التى تم تحريرها منذ سنوات طويلة مما أسهم فى انخفاض حجم الحصيلة المحققة منها .

وتقدر إيرادات الثروة العقارية حوالى ٤٠٪ من الدخل القومى ويتطلب الأمر حصر إيرادات الثروة العقارية .

ويتمثل ذلك فى التنسيق الكامل بين ضرائب الدخل ومصلحة الضرائب العقارية للاستفادة بما لديها من كشوف حصر الملكية الزراعية والمبانى ومواقعها وأسماء ملاكها ومساحتها وتوزيعها الجغرافى بكل مأمورية عقارية وعلى مستوى مصلحة الضرائب العقارية ككل بهدف عمل قاعدة بيانات متكاملة عن هذه الإيرادات داخل مصلحة الضرائب العامة ولتنظيم عمليات تحصيل الضريبة الموحدة على الثروة العقارية يكون من خلال استخدام الحاسبات الآلية بدلاً من النظام اليدوى .

وضرورة بحث ضم الضرائب العقارية إلى الضرائب العامة بهدف تحقيق أعلى مستويات التنسيق بدلاً من بقائهما منفصلين ـ ويكون من المكاسب الحيوية لهذا الدمج وتوافر البنية المعلوماتية عن إيرادات الثروة العقارية وإتاحة الفرصة لإنشاء وتطبيق الضريبة على الاستغلال الزراعى فى مصر ، والتى تقوم الضرائب العقارية بتحصيلها لحساب الضرائب العامة دون وجود مسئولية قانونية أو إدارية على العاملين بالضرائب العقارية إذا لم يقوموا بتحصيل هذه الضريبة نظراً لتبعيتهم للمحافظات إدارياً وليس لوزارة المالية .

٥ ـ لتطوير عمليات تحصيل الضرائب العقارية يجب اتخاذ البطاقة الزراعية أساساً لفرض ضريبة الضريبة العقارية (المال) وكذلك الاستعانة بالسجل العينى وهيئة المساحة بجانب نظام المكلفات المعمول بها حالياً

والذى لم يتغير منذ عام ١٩٣٢ منذ فك الزمام وأصحاب هذه الأراضى الزراعية قد توفوا منذ زمن بعيد وأصبحت معظم هذه الأراضى تحتاج إلى إعادة تسجيلها وهذا بالطبع مستحيل لأن البائع لهذه الأراضى قد توفى منذ زمن طويل ـ كما أن نظام السجل العيني لم يطبق على الوجه الأكمل فى حين أن الحيازة الزراعية أصبحت لمالك الأرض فقط وليس للمستأجر مما يسهل من تطبيق هذا الاقتراح .

٦ ـ فض الاشتباك بين صاحب التكليف والوضع على الطبيعة باتباع نظام السجل العينى حيث أن السجل العينى يعد مشروعاً قومياً هدفه حماية الملكيات بالدولة ومنع التلاعب والتزوير وإهدار المال العام وإثبات الحقوق الشرعية من خلال قاعدة بيانات جغرافية عن الأراضى الزراعية بمصر ، وأقترح إدخال تعديلات جديدة فى قانون السجل العينى لتيسير إجراءات التسجيل به وإنشاء قاعدة بيانات قومية باستخدام نظم المعلومات الجغرافية (G. I. S) وهذا النظام يساعد فى مضاعفة الإيرادات الضريبية التى تدخل الخزانة العامة للدولة ومكافحة التهرب والنمو الاقتصادى فى الدولة .

وأقترح كذلك إعداد مشروع قانون بتخفيض رسوم الشهر والتوثيق بالشهر العقارى وتسهيل وتبسيط إجراءات تسجيل العقارات فى مصر ـ حيث إن حجم الثروة العقارية غير المسجلة فى مصر بسبب ارتفاع الرسوم وبطء الإجراءات تصل إلى ٢٤٠ مليار دولار ـ كما أن تسجيل العقارات يزيد من وتيرة الإصلاح الاقتصادى ودفع عجلة التمية وحصول طبقة عريضة من المواطنين على ائتمان

٧ ـ ضرورة صدور تشريع جديد بخضوع جميع العقارات المبنية على مستوى الجمهورية للضريبة العقارية ذلك لأن هذه الضريبة تفرض فقط وفقاً للجدول الملحق بالقانون رقم ٥٦ لسنة ١٩٥٤ وهو يشمل كردونات المدن ـ ومن ثم أصبح الخضوع للضريبة خاصاً وليس عاماً وهو ما يهدد القانون المطبق حالياً بشبهة عدم الدستورية ، ومثال ذلك أن مبانى الساحل الشمالى الممتدة على مسافة ٦٠ كيلو بما فيها من قرى سياحية وفيلات وقصور غير خاضعة للضريبة ـ وأقترح إعفاء المبانى الجديدة لمدة عشر سنوات فقط من تاريخ إنشائها ـ وكذلك عدم الأخذ برفع الضريبة على العقارات المبنية على الأماكن المغلقة للخلو .

٨ ـ ضرورة إعادة النظر فى قانون الملاهى رقم ٢٤ لسنة ١٩٩٩ الذى يفرض

ضريبة مقابل دخول المسارح وغيرها من محال الفرجة والملاهى بنسبة تتراوح ما بين ٥ ـ ٣٠٪ وهذا القانون قد ألغى القانون السابق رقم ٢٢١ لسنة ١٩٥١ الذى كانت الضريبة بموجبه تتراوح ما بين ٣٠ ـ ١٢٠٪ وهو الأمر الذى انعكس على انخفاض حصيلة الضرائب العقارية بوجه عام .

٩ ـ فى شأن إنشاء مدرسة للصيارفة والمحصلين طبقاً للقانون رقم ٤٤٩ لسنة ١٩٥٣ فإننى أقترح تطوير المناهج (المادة العاشرة) الخاصة بالمواد التى تدرس بالمدرسة بإدخال مادة الحاسب الآلى وكذلك يدرس أيضاً بالمدرسة فن معاملة المولين وكيفية معاملتهم ضريبياً حتى يقوموا بسداد ما عليهم طواعية واقتناعهم بأن ما يقومون به حق للدولة عليهم وإنها تعود عليهم أيضاً فى صورة ما تقوم به الدولة من تقديم دعم وخدمات فى مجالات الصحة والتعليم وغيرها كما أنه أقترح رفع رسوم الدراسة المقررة إلى ١٥٠ جنيهاً مصرياً سنوياً بدلاً من الرسوم المقررة بالمادة الرابعة وهى ٢٥ جنيهاً مصرياً ـ أما إذا حرم الطالب من دخول الامتحان لأحد الأسباب فى المادة الرابعة فعليه بالإضافة إلى رد ثمن الكتب والأدوات المدرسية والمكافآت سداد غرامة تقدر بـ ٢٠٠ جنيه مصرى يدفعها متضامناً مع الكفيل كما جاء بالمادة الخامسة من القانون وأخيراً بالإضافة إلى ذلك تستبدل نص المادة ١٨ من القانون رقم ٤٤٩ لسنة ١٩٥٣ والمعدلة فى عام ١٩٩٣ إلى ... بدفع تعويض قدره ١٠٠٠ جنيه وما يكون قد صرف له من ... مكافآت أثناء مدة الدراسة والتمرين ويجب عليه أن يقدم كفيلاً مقتدراً يكفله فى ذلك .

١٠ ـ توقيع بروتوكول تعاون رباعى بين وزارة المالية متمثلة فى مصلحة الضرائب العقارية ووزارة العدل والموارد المالية والاتصالات لتنفيذ المشروع القومى لميكنة السجل العينى لجميع الأراضى الزراعية فى مصر من خلال شركات مصرية متخصصة فى مجال تكنولوجيا المعلومات ويتم تسجيل جميع الأراضى الزراعية وتحديد صحيفة عقارية لكل حيازة وميكنتها وتحديد مساحات الأراضى والبيانات المتعلقة بها ـ بالإضافة إلى وضع نظام مبسط لتسجيل وميكنة حركة انتقال الملكية سواء بالبيع أو بالميراث وتحويل الخرائط الورقية إلى رقمية وإنشاء قاعدة بيانات الصحائف العقارية للسجل العينى .

١١ ـ عدم تسجيل ٩٠٪ من الثروة العقارية الموجودة بمصر نتيجة طول فترة التسجيل نظراً لكثرة المستندات المطلوبة والتى يمكن أن تصل إلى سنة

وبالتالى سقوط طلب الشهر العقارى وفقاً للوائح - مما يستلزم إعادة الإجراءات من جديد أدى ذلك إلى ارتفاع رأس المال المعطل والمتمثل فى الثروة العقارية غير المسجلة والتى تمتد لتؤثر سلباً على الحصيلة الضريبية الأخرى فالثروة العقارية التى تتكون من الأطيان الز راعية والعقارات المبنية ومنشآت اللهو والترفيه لا تتجاوز قيمة حصيلتها الضريبية إلى ٢٦٠ مليون جنيه .

وأقترح تقليل تكاليف التسجيل العقارى أكثر وتسهيل الإجراءات حتى تستعاد ثروة الأمة المهدرة ، حيث أن قيمة العقارات غير المسجلة فى الحضر والريف المصرى تصل إلى ٤٨٠ مليار دولار .

١٢ - يوجد مئات الألاف من المساكن الشاغرة وهذا يعطل الثروة العقارية لأن عملية تسجيل العقارات فى مصر الحقيقية أقل بكثير مما يجب (٨٠٪ غير مسجل ٢٠٪ مسجل) وهذا معناه عدم استغلالها فى دورة الاقتصاد .

وأقترح : إنشاء هيئة جديدة غير مركزية لتسجيل العقارات تعمل تحت نظام واحد للتسجيل ونظام موحد للمعلومات وتتضمن الهيئة معلومات دقيقة عن الأراضى المتاحة للتوسع العمرانى وإن هذه الهيئة من شأنها أن تسجل أى صفقة عقارية خلال ١٥ إجراء فقط فى نحو ٢٣ يوماً وبالتالى تقليل وقت وتكلفة التسجيل بنحو ٨٨ ٪ .

١٣ - بالرغم من تخفيض رسوم الشهر العقارى بالقانون رقم ٩ لسنة ٢٠٠٣ بتخفيض الرسم النسبى على شهر المحررات بنسبة ٢٥ ٪ من مقدار المستحق بعد آخر تخفيض سابق عليه وأصبح من ١٢٪ إلى ٣ ٪ أيضاً لم يحدث التسجيل الكافى حيث أنه يوجد مشاكل أخرى منها المشكلة السكانية ...

وأقترح : مشروع إضافة مادة جديدة للقانون المشار إليه رقم ٩ لسنة ٢٠٠٣ بتخفيض الرسوم المستحقة على شهر المحررات إلى ١٪ لمدة عام يبدأ ٢٠٠٦/١/١ حتى ٢٠٠٦/١٢/٣١ وهذا التخفيض المحدد المدة يشجع المواطنين على الإسراع فى تسجيل عقاراتهم ويعمل على زيادة المحررات المشهرة ويؤدى إلى الاستقرار لأوضاع الملكية العقارية بمصر كذلك تسجيل العقارات يزيد من وتيرة الإصلاح الاقتصادى ودفع عجلة التنمية .

١٤ - متابعة القرار الجمهورى الخاص بحماية الأراضى الزراعية من جميع صور الاعتداء ووضع حد للتجريف أو التبوير أو البناء على الأراضى الزراعية ، حيث إنه نتيجة تفتيت الملكية الزراعية أكثر وأكثر وتزايد

سكان الريف عدة مرات وتغير أنماط الحياة الريفية ونظراً لارتباطات عائلية قام بعض الأفراد القرويين بالبناء على مسكن مستقل فوق الجزء اليسير الذى آل إليه من أرض زراعية لا تحقق له عائداً مناسباً وترتب على هذا أنه خلال الثلاثين عاماً الماضية فقدت مصر من الأرض الزراعية القديمة ١,٢ مليون فدان وأصبح نصيب الفرد من الأراض الزراعية فى مصر حوالى عُشر فدان بعد أن كان فى بداية القرن الماضى حوالى فدان واحد ، ومع تآكل هذه الثروة كان لابد من وقفة قادها السيد / رئيس الجمهورية باعتبار الحفاظ على الأرض الزراعية من موجبات الأمن القومى .

فلو كانت هناك خطط للبناء لما كان هذا الإهدار فى المساحات الزراعية .

١٥ ـ ضرورة الحفاظ على الأرض الزراعية من الزحف العمرانى وفى ذات الوقت مراعاة حق المواطن فى المسكن الملائم فى مكان يرتضيه ، حيث أكدت المناقشات فى الحزب الوطنى إلى أن مساحة الأراضى المهدرة بهدف البناء وتوطين وتسكين أنشطة اقتصادية بلغت ١,٧٠٠,٠٠٠ فدان (مليون وسبعمائة ألف فدان) فلو كانت هناك خطط للبناء لما كان هذا الإهدار فى المساحات الزراعية ولأمكن لذات المساحة أن تستوعب عدداً مضاعفاً من السكان لأن البناء المخطط أكثر كفاءة من البناء العشوائى .

وأقترح : فى هذا الشأن

أولاً : إصدار قانون صارم بالتنسيق مع وزارة الزراعة والرى والموارد المائية بأن يحظر حظراً تاماً البناء على الأراضى الزراعية بأى صورة من الصور فيما عدا استثناءات هى فى واقع الأمر تجعل البناء والتقسيم على الأرض الزراعية من أصعب الأمور وطرح مجموعة من البدائل فى هذا الشأن وتتمثل فى التوجه إلى المدن الجديدة وجعل أقساطها فى متناول الشباب محدودى الدخل .

والثانى : إقامة عدد من القرى فى الظهير الصحراوى لمحافظات الصعيد شرقى وغربى النيل لاستيعاب ملايين من الأفراد وتضيف إلى الرقعة الزراعية أكثر من ١,٥ مليون فدان بجانب الأنشطة الزراعية الصناعية والزراعية والتجارية التى تسهم فى توفير فرص العمل لأبناء الصعيد ورفع مستوى المعيشة والدخول وتمتد هذه القرى

على جانبى نهر النيل على مساحة تتراوح من ٥ إلى ١٠ كيلو مترات شرقاً وغرباً وربط هذه القرى بطريق حر بمواصفات دولية يمتد من الإسكندرية حتى أسوان بالإضافة إلى محاور عرضية تتفرع من الطريق الرئيسى للربط مع وادى النيل وهذا المشروع يهدف إلى الإسهام فى عملية التنمية الشاملة التى نادى بها سيادة الرئيس حسنى مبارك لزيادة الرقعة الزراعية والحفاظ على الأراضى بالوادى القديم وتوفير فرص العمل للشباب.

والثالث : الإحلال والتجديد فى الكتلة العمرانية الحالية .

والرابع : الاتجاه إلى الصحراء واستصلاح الأراضى بعيداً عن الوادى القديم .

١٦ ـ إن تجارة الأراضى وفوضى توزيعها حرمت مصر من كثير من الأنشطة الاقتصادية التى كان ينبغى أن تتركز فى الإنتاج سواء كان صناعياً أو تجارياً ولو كان هناك حصر للأراضى التى تم بيعها أو تخصيصها للمشروعات لاكتشفنا أن النشاط العقارى كان هو المجال الأوسع وأن مجالات الإنتاج الأخرى كانت من ضحايا فوضى الأراضى وأن هذا النشاط العقارى حقق أرباحاً ضخمة دون أن يشارك فى زيادة الإنتاج أو زيادة حصيلة الدولة من الضرائب لأن معظم هذه الأنشطة العقارية كانت عمليات بيع وشراء للأفراد ومعظمها لم يتم تسجيله حتى الآن يعنى أن حقوق الدولة ضاعت وكان من المفروض أن تقوم فى إطار خطة استثمارية متكاملة الأهداف والجوانب .

١٧ ـ سرعة تسليم العقود النهائية لمنتفعى الإصلاح الزراعى مما يكون له الأثر فى استقرار الملكية الزراعية للمواطنين وأسرهم إلى الأبد وبالتالى ربط تلك المساحات بالضريبة وهذا يدفع عجلة الاقتصاد .

١٨ ـ سرعة صرف التعويضات القانونية وتبسيط إجراءاتها للملاك الذين تم نزع ملكيتهم لمساحات من أراضيهم وفقاً لقوانين الإصلاح الزراعى الأمر الذى يحقق العدالة ويصحح الأوضاع .

١٩ ـ صدور قانون حق الملكية للأفراد الذين قاموا باستصلاح الأراضى الصحراوية ومنحهم إعفاء لمدة عشر سنوات من الضريبة المستحقة عليهم من تاريخ إنتاجية الأرض وهذا يدفع عجلة الاقتصاد .

٢٠ ـ سرعة تقنين أوضاع واضعى اليد (٥٤٠٠٠ مواطن) على العقارات التى قاموا

بإنشائها على أراضى مملوكة للدولة مقابل حق انتفاع كان يُحصل منهم وذلك بالسماح لهم بشراء الأراض المقام عليها العقارات وتملكها بأسعار فى متناول يدهم .

٢١ ـ وجود متأخرات بمديريات الإصلاح الزراعى بالمحافظات نتيجة اختلاف الربط بين الإصلاح الزراعى والربط بمأموريات الضرائب العقارية ، حيث إن المأموريات تقوم بربط جملة المساحة بالإصلاح الزراعى والإصلاح الزراعى يقوم بربط الضريبة على الأطيان المباعة بأكثر من ثلاثة أفدنة ، ويقوم الإصلاح الزراعى بإعفاء المساحات الأقل من ثلاثة أفدنة دون الرجوع إلى الضرائب العقارية واللجان القروية ، ولم يراعِ الإصلاح الزراعى شروط انطباق القانون ٥١ لسنة ١٩٧٣ بالمخالفة لتعليماته ومدى انطباق شروطه .

وأقترح : التحرير لسيادة المحافظ بالمحافظة المعنية وطبقاً للاختصاصات التنفيذية بالمحافظة مخاطبة مديريات الإصلاح الزراعى بعدم ربط إعفاء للأراضى تحت يده قبل الرجوع إلى مديريات الضرائب العقارية صاحبة الاختصاص الأصيل فى هذا الشأن ، مما يؤدى إلى زيادة حصيلة الدولة من الموارد وتطبيق العدالة .

٢٢ ـ للقضاء على ظاهرة عدم تأجير الوحدات السكنية التامة لارتفاع أثمانها واتجاه الملاك إلى نظام التمليك ويعتبر هذا مخزوناً عقارياً راكداً وثروة عقارية معطلة .

أقترح : لتنشيط السوق العقارى ولمساعدة الملاك فى تسويق مشروعاتهم للوفاء أيضاً بالتزاماتهم قبل البنوك الأخذ بنظام التمويل العقارى بأن تقوم شركات التمويل العقارى بتسويق وبيع الوحدات السكنية بنظام التمويل العقارى بسعر فائدة معقول يسدد لمدة ٧ ـ ١٠ سنوات والذى سيكون له أكبر الأثر فى تنشيط السوق العقارى وتقليل الفجوة بين العرض والطلب مما يساهم فى زيادة حصيلة الدولة ودفع عجلة الاقتصاد ، وأيضاً هذا المشروع يؤدى إلى تشجيع الشباب على الإقدام على الزواج والقضاء على ظاهرة العزوف عن الزواج بحجة قلة الإمكانيات حيث توجد أعداد كبيرة من الشباب فى سن الزواج فى مصر .

٢٣ ـ الإسراع فى التوصل إلى مشروع قانون جديد متوازن وأمن ينظم العلاقة بين المالك والمستأجر فى المساكن القديمة يراعى البعد الاجتماعى لكل من المالك والمستأجر ويحقق الأمن والعدالة ويرفع الظلم عن طبقة الملاك .

أقترح : أن يتحمل الجميع جزءاً من المسئولية (الملاك والمستأجرون والدولة) للتوصل إلى علاقة متوازنة متمثلة فى الآتى : ـ

أ ـ **الإخـــــلاء** : إذا رغب المستأجر الإخلاء بالاتفاق مع المالك ، يقوم المالك بتعويض المستأجر ٣٠٠ ضعف الإيجار السنوى دفعة واحدة تودع فى المحكمة ويخلى المسكن بعد ٦ شهور.

ب ـ **التـمليك** : إذا رفض المستأجر الإخلاء وأراد أن يمتلك المسكن فعليه بدفع ٣٠٠ ضعف الإيجار السنوى على سبعة سنوات بأقساط متساوية ودون فوائد ويعتبر تأخير التسديد شهرياً عدم تسديد الإيجار فيوجب الطرد دون أى إجراء قانونى.

جـ ـ **التأجير المحدد** : يمكن أن يتفق المالك والمستأجر على إيجار جديد مؤقت لمدة ٥ سنوات يساوى ١٠ أضعاف الإيجار الحالى ثم يحرر عقد جديد بعد ذلك بإيجار حر حسب القانون الجديد أسوة بريجارات الأرض الزراعية التى حلت مشكلتها حالياً وهى مشكلة مثيلة للمساكن القديمة .

د ـ قيام الدولة بإقراض المستأجر الذى رفض الاتفاق مع المالك وطُرد بإعطائه قرضاً لمدة ٣٠ عاماً .

هـ ـ مساعدة الأسرة الفقيرة على امتلاك شقة بقروض طويلة الأجل .

و ـ امتداد عقد الإيجار للأب والأم والأولاد فقط ثم تسلم العين للمالك فوراً .

ز ـ من حق المالك استرداد الشقق المغلقة لمدة طويلة .

ح ـ هدم المساكن القديمة والإحلال بمساكن جديدة مع تعويض الساكن القديم بـ ٣٠٠ ضعف الإيجار السنوى أو تأجير شقة بالمبنى بعد بنائه خلال ٣ سنوات بإيجار سنوى يساوى ١٠ أضعاف الإيجار القديم .

ط ـ عودة الدولة لبناء مساكن شعبية تمليك على آجال طويلة منخفضة التكاليف بضمان الوحدة السكنية وفى مناطق خارج العمران مع توفير مواصلات سريعة ورخيصة .

ى ـ يبدأ العمل بالقانون فى ٢٠٠٦/١/١ .

٢٤ ـ فرض غرامة تأخير على مبلغ الضريبة المتأخر دفعها حيث إن الضريبة العقارية تسدد على قسطين.

أقترح : تحصيل تلك الغرامة عن السنوات السابقة بمعدل زيادة ٥٠ ٪ من الضريبة السنوية المقررة للمساحة المملوكة أو العقار مع إعادة جدولة الدين والقاء جزء من غرامات

التأخير فى حالة السداد الكلى .

٢٥ ـ إن المبالغة فى تقدير الضرائب هى المسئول الأول عن التهرب الضريبى وتحايل المولين وتعمدهم إخفاء حقيقة دخلهم ، وإن خفض سعر الضريبة سيسهم بغير شك فى تشجيع المولين على سداد ما عليهم من الضرائب المستحقة عليهم طواعية ما دامت فى حدود المعقول وبذلك سيزيد عائد الدولة من تحصيل الضرائب الواقعية الحقيقية ولن ينفض ، إذا جاء التقدير واقعياً غير مبالغ فيه وهذا يؤدى إلى إنعاش السوق والذى يصب فى مصلحة المواطن محدود الدخل .

٢٦ ـ رفع شعار وزارة المالية (الضرائب ... مصلحتك أولاً) ذلك بتوعية المواطنين من خلال حملة إعلامية كبيرة تطبق لأول مرة فى مصر بأن الضرائب التى يقومون بدفعها للدولة تعود على حياتهم ، وعليهم الإحساس بالمسئولية والانتماء ، والثقة فى مأمور الضرائب والمحصل ، وأن قيامه بدفع الضرائب يجعله مواطناً مشاركاً فى المجتمع له حقوق وعليه واجبات حيث إن الضرائب عملية اقتصادية بحتة .

٢٧ ـ أخيراً فإن مصلحة الضرائب العقارية بالقاهرة لديها ثروة معلومات عن العقارات تمثل شهادة ميلاد ووفاة لكل عقار فى مصر ، فلو علمنا أن دار المحفوظات وجهاز الميكروفيلم بها أكثر من مليون من الدفاتر على اختلاف أنواعها وكل صفحة تحتوى على معلومات لوجدنا أننا أمام مائة مليون وثيقة ، كل سطر فيها يتضمن معلومات رسمية تهم كل مواطن من شهادات ميلاد ورخص محلات ومكلفات أطيان ومبان ويتطلب الأمر نقل هذه المعلومات التى سبق تنظيمها من نظام كتابى إلى نظام فيلمى بحيث يمكن استرجاع هذه البيانات فى يسر ودقة وذلك بإدخال أنظمة الحاسب الآلى فى جميع إدارات دار المحفوظات والميكروفيلم بل أضم اقتراحى هذا مع اقتراح السيد الأستاذ / إسماعيل محمد عبدالرسول رئيس مصلحة الضرائب العقارية بمطالبته باعتبار دار المحفوظات المصرية مشروعاً قومياً يتم تطويره على نفس نمط تطوير مكتبة الإسكندرية .

ويسير ذلك جنباً إلى جنب مع منظومة تطوير قوانين الضرائب العقارية وتحديث العمل بها التى يوليها اهتماماً عظيماً سيادة الأستاذ الدكتور وزير المالية يوسف بطرس غالى للقضاء على متاعب الممولين مع الضرائب العقارية وتخفيف الأعباء وسهولة توفير الشهادات وحسابات الضريبة ومستندات الملكية ■

الاتجاهات نحو المرأة فى الإدارة بدولة الإمارات العربية المتحدة

[٢]

د./ طارق رشدى عبدالحليم جبة

مدرس بكلية إدارة الأعمال ـ شبكة جامعة عجمان للعلوم والتكنولوجيا

دولة الإمارات العربية المتحدة

استكمالا لما سبق نشره فى العدد السابق:

المرأة فى الإدارة فى الدول الصناعية الجديدة :

فى الصين تم إجراء استقصاء لاتجاهات ٧٢ من الطلاب الذين يدرسون إدارة الأعمال بجامعة بكين أوضحت النتائج أنه لا يزال هناك ما يسمى بأثر "السقف الزجاجى" (Glass ceiling) لتقبل المرأة فى سعيها نحو التقدم والترقى فى الهيكل الإدارى بالمنظمة ، وقدرت هذه المجموعة بأن المرأة فى الصين تحتاج على الأقل إلى ٣٢ سنة قبل أن تصل إلى المساواة الحقيقية مع الرجال وأن المرأة أقل قبولاً للعمل مع السيدات مقارنة مع الرجل وأن السيدات توصف بأنها أقل كفاءة وأبطأ وأضعف ، وأقرب للتبعية منها للقيادة ، وأكثر تساهلاً ، وأكثر ديموقراطية ، وأقل نشاطاً وأكثر حميمية مقارنة بالمديرين من الرجال ، كما أن السيدات أكثر قبولاً أو موافقة لفكرة أن المرأة يمكن أن تكون محترفة فى العمل وفى نفس الوقت زوجة جيدة ، وهذه النتائج تعكس موقفا متشابها للاتجاهات نحو المرأة فى الولايات المتحدة (Frank, 2001).

تمر الصين مثل الكثير من الدول المتحولة (التى تتحول من التخطيط المركزى إلى السوق المفتوح) بتغييرات ثقافية واجتماعية كبيرة ، وتنعكس هذه التغييرات الثقافية والاجتماعية أكثر على المرأة الصينية ، ومنذ نشأة جمهورية الصين الشعبية فى عام ١٩٤٩ ، ونسبة السيدات العاملات إلى إجمالى قوة العمل فى تزايد مستمر أو مضطرد ، حيث وصلت نسبة السيدات العاملات إلى إجمالى قوة العمل فى الصين فى عام ٢٠٠١ إلى " ٤٥٪" ، وهى أعلى من المعدل العالمى "٣٤,٥٪" (World Bank, 1999) ، وبرغم أن المرأة الصينية من الناحية القانونية تتمتع بمزايا وحقوق متساوية مع الرجل فيما يتعلق بالتوظف ، إلا أن المرأة الصينية لا زالت أقل تمثيلاً فى المستويات الإدارية مقارنة مع الرجل ، وهناك عوامل كثيرة تفسر هذا التمثيل المحدود للمرأة الصينية فى

المناصب الإدارية ، هناك قولبة ثقافية تؤدى إلى الاعتقاد بتفوق الرجال ، وبأن الإدارة هى المجال الطبيعى للرجال وليس للسيدات ، والثقافة الصينية تؤكد على دور ومسئوليات المرأة فى الأسرة أو العائلة ، كما أن القيود الثقافية التاريخية عن طبيعة المرأة تعمل دائماً على استمرار التمييز ضد المرأة ولا تسمح للمرأة بأن تصبح من القيادات ، وإذا أخذنا فى الاعتبار أحد الأقوال المأثورة للكونفوشيوسية والتى تقول "إنه من الفضيلة أو العفة أن تكون المرأة لا تملك المقدرة" (it is a virtue if woman doesn't have ability) وبالتالى فإنه ليس من المستغرب أنه فى الماضى كانت توصف المرأة الصينية اجتماعياً على أنها خجولة وغير حازمة ، وبرغم التغييرات الاجتماعية فإن هذه القيم لا يزال لها تأثير كبير فى سلوك المجتمع (Frank, 2001).

كما أشارت الدراسات السابقة إلى مجموعة من العوامل التى تؤثر على إمكانية حصول السيدات على مناصب إدارية فى الصين ، من هذه العوامل : الانضمام للحزب الشيوعى الصينى والذى يمكن أن يقود إلى الحصول على مناصب أفضل ، وأنماط القبول المختلفة للسيدات فى الجامعات المرموقة ، بالإضافة إلى ممارسات مكان العمل فيما يتعلق بالفرص الوظيفية المتاحة والتى حددت أو قللت من تحرك السيدات نحو المناصب الإدارية الأعلى (Ko-rari, 1994) ، كما أن الاتجاهات السلبية نحو القيادات النسائية ليست أمراً غير معتاد فى الصين ، حيث ينظر الصينيون ـ خاصة بين الفئات الأقل تعليماً ـ إلى المديرين من السيدات على أنه من الصعوبة العمل معهن ، وعلى أنهن غير منصفات ، كما أنهن أضيق أفقا مقارنة مع نظرائهن من الرجال (Ra-jerison, 1996).

وتركز إحدى الدراسات التى أجريت لتحليل تجربة المرأة فى الإدارة فى هونج كونج ، حيث النمو الاقتصادى والتصنيع السريع والذى خلق فرصا وظيفية أكثر للسيدات : تقريباً ٥٠٪ من السيدات يعملن (واحدة من كل اثنتين تعملن) تمثل السيدات نسبة ٣٧٪ من إجمالى قوة العمل فى هونج كونج ، فى حين تحتل السيدات ٢٠٪ فقط من المناصب الإدارية ، كما تركز هذه الدراسة على تحليل بيئة العمل العامة للسيدات فى الإدارة والاختلافات فى الأجور والمكافآت ، والفصل بين الجنسين ، والتمييز ، والإدراكات والاتجاهات نحو المرأة كمدير ، كما تلقى الضوء على المشاكل والصعوبات التى تواجه السيدات التى تدخل أو تعمل فى الإدارة وتقدم مجموعة من التوصيات التى تفيد المرأة المتطلعة لاحتلال المناصب الإدارية (Siu

Chow, 1995).

المرأة فى الإدارة فى الدول النامية :

فى الدول الصناعية أو المتقدمة ، تم مناقشة ودراسة قضية المرأة فى الإدارة منذ عقد السبعينات فى القرن الماضى ، مع تركيز أكبر على دراسة وتحليل وتفسير ظاهرة انخفاض تمثيل المرأة فى المستويات الإدارية العليا فى كل القطاعات (Hansard Society, 1990) ، أحد الاتجاهات البحثية يفترض أن الاختلافات بين الجنسين هى التى تعوق تقدم المرأة فى الإدارة ، حيث ينظر للمرأة نظرة دونية وأنها أقل كفاءة وتعامل بطريقة مختلفة ، كما أن هناك اتجاهات بحثية أخرى تفترض أن التمييز ضد المرأة يؤدى إلى عدم المساواة بين الجنسين فى الإدارة (Davis and Watson, 1982, Larwood et al., 1988 ; Morrison and Von Glinow, 1990) وتقترح اتجاهات بحثية أخرى أن القيم الثقافية والاجتماعية تخلد أو المعاملة التمييزية ضد المرأة (Riger and Galligan 1980 Gutek, 1985; Larwood and Gattiiker, 1987)

ويعتبر مدخل ثقافة المنظمة أحد السبل المفيدة فى فهم ما يحدث فى المنظمات ولقد استخدم هذا المدخل فى تفسير بعض القوى المحركة وأساليب السلوك التنظيمى ، وكيف تؤثر ثقافة المنظمة على ممارسات وقيم المنظمة حيث تشكل السياسات والإجراءات وأوضاع العمل فى المنظمات مجموعة من القيود أو المعوقات التى تواجه المرأة فى محاولتها وسعيها لتبوء منصبا إداريا فى المنظمة ، وسعيها نحو الترقى فى الهيكل الإدارى بالمنظمة (Burke, 1997; Morrison and Von Glinow, 1990) ولقد قدمت إحدى الدراسات السابقة مجموعة من العوامل التى تفسر لماذا تفشل المرأة فى تحقيق طموحاتها فى المنظمات ، ولماذا تفشل فى الحصول على المساواة مع الرجل فى احتلال المناصب بالمستويات الإدارية العليا ، ومن هذه العوامل (Mazin and Newman, 1995)

- ساعات العمل الطويلة المتوقعة والمطلوبة من المديرين فى المستويات الإدارية العليا والتى لا تتلاءم مع المسئوليات المنزلية للمرأة (مسئوليات رعاية الأسرة والبيت) .
- افتقاد المرأة للتشجيع من الآخرين ، خاصة من الرجال ومن المديرين .
- افتقاد المرأة للثقة بالحصول على مراكز ذات نفوذ .
- سيادة القولبة الجنسية (سيطرة النمط الرجولى).
- تعرض المرأة للتحرش الجنسى .

والعديد من العوامل التى تفسر ظاهرة التمثيل المحدود للمرأة فى المستويات الإدارية العليا فى المجتمعات الصناعية

المتقدمة تعتبر الآن شائعة فى المجتمعات النامية ، وتقدم بعض الدراسات مجموعة من العوامل المحددة التى تفسر ظاهرة تدنى تمثيل المرأة فى المستويات الإدارية العليا بالمنظمات المختلفة فى مجموعة من المجتمعات النامية المختلفة : مثل تنزانيا وغانا وأوغندا وبنجلاديش وسيريلانكا وكينيا (Turner and O'Connor, 1994 : Kahn, 1992 ; Nwaka, 1995)

- معدلات المشاركة الأقل فى مراحل التعليم المختلفة من جانب البنات .
- تقسيم العمل على أساس جنسى ، على سبيل المثال السيدات الريفيات فى بنجلاديش ليس مسموح لهن بالذهاب إلى الأسواق.
- العنف ضد أو عدم تقبل السيدات غير الملتزمات .
- الافتقار إلى التدريب .

تعتبر الاتجاهات من بين العوامل الفريدة التى تؤثر على نجاح المفتريين والمفتريات ، ويؤكد ذلك أن معظم مؤشرات أو عوامل النجاح للمفتريين والمفتريات لا تختلف بين الجنسين أو على أساس الجنس (Caligiuri and Cascio, 1998) فى حين يشكك بعض الباحثين الآخرين فى أن اتجاهات المواطنين المحليين لها تأثير على فرص السيدات على المستوى العالمى (Harris,1995) أو على تقبل السيدات المفتريات من جانب المديرين من المواطنين (Adler.1993) أو على تكيف المديرين من السيدات مع الثقافات المختلفة فيما يتعلق بأداء الواجبات العالمية (Caligiuri et al.,1999)

المرأة كسيدة أعمال :

بينما كان الاتجاه العام فى المملكة المتحدة هو نحو زيادة المشروعات الصغيرة التى تملكها السيدات ، إلا أنه خلال عقد الثمانينات من القرن الماضى انخفض عدد هذه المشروعات فى شمال غرب انجلترا بنسبة ١٢,٥٪ وقامت إحدى الدراسات بتحليل المعوقات التى تمنع السيدات من الدخول إلى مشروعات الأعمال المتنامية فى شمال غرب إنجلترا وتضمنت هذه الدراسة مناقشات مع اثنا عشر من مقدمى الخدمات وكذلك تضمنت مقابلات متعمقة ومناقشات جماعية مع مجموعات (focus groups) من "٩٩" من ملاك المشروعات الحاليين والمحتملين من السيدات ، وأبرزت نتائج هذه الدراسة أن أهم القيود أو المعوقات الرئيسية التى تقف أمام تملك السيدات للمشروعات الصغيرة تشتمل على قولبة ملاك المشروعات باعتبارهم رجالا من البيض ومن الطبقة الوسطى ومن القيود أيضاً الاختلافات الثقافية وقلة التسهيلات المتاحة للمشروعات الجديدة وعدم وجود مراكز مناسبة لرعاية الأطفال (Fielden et al., 2003).

ومع بداية التسعينات من القرن الماضى أصبح ينظر إلى المشروعات الصغيرة على أنها العنصر المحدد لنمو الاقتصاد ومع منتصف التسعينات قدرت نسبة السيدات الاتى تملكن مشروعات أعمال بـ ٢٥ إلى ٣٣ ٪ من إجمالى المشروعات الصغيرة فى بريطانيا (National Federation of Women Business Owners. 1997) وزادت الدراسات التى تركز على فحص وتحليل تأثير الاختلافات بين الجنسين على تملك المشروعات الصغيرة زيادة كبيرة خلال السنوات الخمسة عشر الماضية (Carter et al., 2001)

وتناولت إحدى الدراسات فحص وتحليل أسباب الزيادة الكبيرة فى المشروعات المملوكة بواسطة سيدات فى الولايات المتحدة خلال الفترة من بداية الثمانينات وحتى نهاية التسعينات من القرن الماضى ، وركزت هذه الدراسة بصورة أكبر على محاولة إجابة السؤال التالى : ما هى الأسباب وراء ترك السيدات للعمل فى الشركات والتوجه نحو إقامة مشروعات خاصة ، ووفقاً لهذه الدراسة كان من أهم هذه الأسباب : الحاجة لاستخدام المهارات العلمية والفنية باعتبارها من العوامل المحددة لنجاح هؤلاء السيدات إلى جانب الرغبة فى زيادة الدخول (Mattis, 2000) وربما يفسر الأسباب السابقة ما تعانيه السيدات فى المنظمات المختلفة من انخفاض فى الأجور ، وعدم وجود نفس فرص النمو والترقى المتاحة للرجال لقد تضاعفت نسبة تملك المشروعات الجديدة من جانب السيدات اللائى تركن العمل بالمنظمات المختلفة واتجهت نحو المشروعات الخاصة بسبب ما يسمى بمشاكل أو معوقات " الثقف الزجاجى Glass ceiling " التى تعانى منه الشركات مثل (Mattis, 2000)

- الفشل فى إدراك المساهمات أو الإنجازات التى تقدمها السيدات .
- شعور السيدات بالعزلة داخل المنظمات .
- رؤية الأخرين يتم ترقيتهم قبل السيدات .
- عدم أخذ إنجازات أو مساهمات السيدات بصورة جدية .

المرأة فى الإدارة بدولة الإمارات العربية المتحدة :

تقدم الإمارات العربية المتحدة حالة عملية مثيرة عن الاتجاهات نحو المرأة فى الإدارة أو نحو المديرين من السيدات فى دولة تمر بسلسلة من التغييرات والتحولات من مجتمع تسوده الأنماط والقيم الثقافية والبدوية التقليدية إلى مجتمع تسوده أنماط وقيم متطورة بشأن المرأة ، تعتبر الإمارات دولة من الدول المهمة فى مجلس التعاون الخليجى وكذلك من الدول الجاذبة للاستثمارات الأجنبية فى

المنطقة ، الأمر الذى أدى إلى زيادة التعقيدات الاقتصادية والاجتماعية ، حيث فتحت الشركات أبوابها لدخول السيدات إلى سوق العمل كما أن التحرير الاقتصادى يخلق تغييرات فى القيم الاجتماعية بالإمارات العربية المتحدة ونقدم فيما يلى نبذة عن العوامل التاريخية والثقافية والاجتماعية والدينية والقانونية للسيدات فى الإمارات العربية المتحدة .

من وجهة النظر التاريخية ، يؤكد دستور دولة الإمارات العربية المتحدة والذى يرتكز على المبادئ والقيم الإسلامية على المساواة بين الرجل والمرأة ويحمى الحقوق والامتيازات التى حصلت عليها المرأة فى الإسلام حيث تتمتع المرأة فى دولة الإمارات بنفس المراكز أو الحقوق القانونية ، وبنفس الألقاب ، وبالحق فى التعليم ، وبالحق فى العمل والاختيار بين المهن والحرف المختلفة وبنفس مزايا التأمين الصحى ، إلخ التى يتمتع بها الرجال كما تتمتع المرأة بالحق فى الميراث وفقاً للأسس الدينية المعروفة ، ولقد اتسع وتطور دور المرأة فى دولة الإمارات العربية المتحدة خلال السنوات الثلاثين الماضية مع تطور ونهضة الدولة فى مجالات عديدة منذ إعلان الاتحاد فى عام ١٩٧٢ (دستور دولة الإمارات العربية المتحدة ١٩٧٢) .

اعترف أعضاء المجلس الأعلى للاتحاد (الحكومة الفيدرالية فى دولة الإمارات) منذ البداية أى منذ نشأة الاتحاد فى عام ١٩٧٢ بدور المرأة ومشاركتها فى التنمية الاقتصادية بالدولة وعلى الرغم من أن المرأة قد حصلت على حقوقها كما كفلها لها الإسلام قبل إعلان الاتحاد إلا أن الدستور الإماراتى والذى أعلن مع قيام الاتحاد قد نص على أن العدالة الاجتماعية ينبغى أن تمتد لتشمل الجميع وأن الجميع (رجال وسيدات) سواء أمام القانون إلى جانب ذلك ، فإن الدستور الإماراتى يحرم التمييز على أسس جنسية فى الواقع العملى فى كل الأحوال أو المجالات خاصة فى مجالات التوظف ، وحقوق الملكية وتأسيس أو ممارسة التجارة والأعمال (دستور دولة الإمارات العربية المتحدة ١٩٧٢) .

حققت السيدات فى الإمارات تقدماً مهما وملحوظا خلال السنوات الخمسة والعشرين الماضية حيث اتيحت كل فرص التعليم على كل المستويات وفى كل المجالات أمام المرأة فى دولة الإمارات العربية المتحدة لكى تشارك فى تطوير المجتمع جنباً إلى جنب مع الرجل واليوم توجد المرأة فى كل المجالات الوظيفية من أساتذة جامعات ومدرسين ومحامين ومهندسين وأطباء ووكلاء وزارات ووزراء (حيث تم تعيين أول وزيرة للاقتصاد والتخطيط فى أول نوفمبر

٢٠٠٤) ومديرين ، إلى العمل فى الجيش والشرطة ، ويمتص القطاع الحكومى معظم العاملين من السيدات وخاصة فى القطاعات التقليدية مثل التعليم والصحة ، ومع ذلك فإن المرأة تعمل فى قطاعات عديدة أخرى بجهاز الخدمة المدنية للدولة ، حيث تمثل نسبة السيدات العاملات فى الحكومة الفيدرالية ٤٠٪ من إجمالى قوة العمل بهذا القطاع وتسيطر السيدات على الوظائف المختلفة بالقطاعات التقليدية ، حيث أن نسبة "١٠٠٪" من المدرسين بمدارس التمريض و ٥٥٪ من المدرسين بالمدارس الابتدائية و ٥٦٪ من المدرسين بالمدارس المتوسطة والإعدادية هى من السيدات ، كما تمثل نسبة العاملين من السيدات فى القطاع الصحى "٥٤,٣ ٪" إلى إجمالى قوة العمل بهذا القطاع حيث إن واحداً من كل ثلاثة من الأطباء ومن الصيدليين ومن الفنيين ومن الإداريين بالقطاع الصحى تكون من السيدات بالإضافة إلى نسبة " ٨١ ٪ " من طقم التمريض هو من السيدات (وزارة التخطيط فى دولة الإمارات العربية المتحدة ٢٠٠٤) أما فى القطاع المالى فإن نسبة المواطنات العاملات تمثل ٥٧٪ إلى إجمالى قوة العمل من المواطنين فى هذا القطاع ، وتمثل ٣٩,٣ ٪ إلى إجمالى قوة العمل من السيدات (المواطنات والوافدات) فى هذا القطاع (لجنة تطوير الموارد البشرية فى البنوك ٢٠٠٢) .

بنظرة إجمالية ، فقد زادت نسبة مشاركة السيدات فى قوة العمل من ٩,٦٪ فى عام ١٩٨٦ إلى ١١,٧ ٪ فى عام ١٩٩٥ ثم وصلت إلى ٢٢,٤ ٪ فى عام ٢٠٠٤ ، وبرغم زيادة مشاركة السيدات فى قوة العمل ، إلا أن هذه المشاركة لا زالت أقل من المعدلات العالمية (٣٤,٥ ٪) (World Bank 1999) وربما يرجع ذلك إلى عوامل عديدة منها ثقافة المجتمع (العادات والتقاليد) والرفاهية الاقتصادية والتى تعنى للكثيرين أن عمل المرأة أمر اختيارى وليس ضروريا ، كما أن هناك مؤشرات على أن الشهادات العلمية التى حصلت عليها العديد من السيدات فى دولة الإمارات لا تتناسب مع احتياجات سوق العمل كما أن عدداً كبيراً من السيدات يتركن العمل بعد الزواج وإنجاب الأطفال ، وهذا قد يعود جزئياً إلى عدم توافر مراكز مناسبة لرعاية الأطفال ، ويعود جزئياً أيضاً إلى الاعتقاد بأن الوظيفة الأولى للمرأة هى رعاية الأسرة وتربية الأطفال وأن رعاية الأم هى الأكثر نفعاً لأطفالها من رعاية الآخرين وأخيراً ربما يرجع إلى تركز السيدات فى العمل بالقطاعات التقليدية مثل التعليم والصحة والبنوك ، وانخفاض الإقبال من جانب السيدات على العمل بالقطاعات والمجالات

الوظيفية الأخرى .

كما أن المشاركة من جانب السيدات فى قوة العمل تعتبر غير متوازنة ، وخاصة إذا تم تحليل نوعية الوظائف التى تعمل بها السيدات معظم المراكز الوظيفية للسيدات تركزت فى مجموعات وظيفية فى المستويات الإدارية المتوسطة والدنيا وعلى الرغم من المعدل المتزايد لانتقال أو ترقى السيدات من المستويات الإدارية الدنيا إلى المستويات الوسطى ، إلا أنه كما هو الحال فى الدول الغربية فإن السيدات تحظى بتمثيل أقل فى المستويات الإدارية العليا ، حيث أشارت منظمة العمل الدولية إلى أن ما بين ٢٠ إلى ٤٠ ٪ فقط من السيدات يعملن فى المستويات الإدارية العليا فى ٦٠ دولة حول العالم (منظمة العمل الدولية ، ٢٠٠٤) .

وخلال العقد الماضى زاد عدد سيدات الأعمال فى إمارة "دبى" اللاتى تنخرطن فى أنشطة تجارية مختلفة إلى خمسة أضعاف حتى وصل إلى "٣٢٢٣" والذى يمثل نسبة "٦,٧٪" من إجمالى المسجلين لدى غرفة تجارة وصناعة دبى فى عام ٢٠٠٢ (غرفة التجارة والصناعة بدبى ٢٠٠٢) وفى إمارة "أبو ظبى " أيضاً زاد عدد سيدات الأعمال فى «أبوظبى والعين» والمناطق المحيطة خمسة أضعاف خلال العقد الماضى حتى وصل العدد إلى "١١٤٥" والذى يمثل نسبة " ٣٪ " من إجمالى المسجلين لدى غرفة تجارة وصناعة أبوظبى فى عام ٢٠٠٢ (غرفة التجارة والصناعة بأبوظبى ٢٠٠٢) وتشير الأرقام أيضاً إلى أن المواطنات تمثل النسبة الأكبر من إجمالى سيدات الأعمال فى أبوظبى والعين (٦٠٪) وكذلك الحال فى إمارة دبى (٥٥٪) وربما ترجع المشاركة المحدودة فى مجالات الأعمال الحرة أو الأنشطة التجارية من جانب السيدات مقارنة بنظرائهن من الرجال إلى عوامل عديدة منها صعوبة الحصول على رأس المال أو الأموال المطلوبة للمشروعات والقيود الاجتماعية أو الثقافية ، والخوف من المخاطرة وتفضيل الحصول على دخل محدد ومضمون من الوظيفة ، وغياب الدعم والنصح أو المشورة الفنية بالإضافة إلى حقيقة أن إدارة الأعمال ومناخ الاستثمار فى دولة الإمارات العربية المتحدة يعتمد فى الأساس على العلاقات الشخصية للمستثمرين .

وفى مجال الإدارة العامة وصنع السياسة العامة حققت المرأة فى دولة الإمارات العربية المتحدة بعض الإنجازات والتى تضمنت تمثيل المرأة فى المجلس الاستشارى الوطنى لإمارة "الشارقة" بخمسة عضوات من السيدات فى أول مشاركة نسائية فى العمل البرلمانى بدولة الإمارات العربية

المتحدة وذلك في عام ٢٠٠١ (مجلة المرأة اليوم عدد ٢١ أكتوبر ٢٠٠١) ثم كانت الخطوة الثانية والتي تمثلت في انضمام المرأة لأول مرة لعضوية مجلس الوزراء بدولة الإمارات في أوائل نوفمبر ٢٠٠٤ كوزيرة للاقتصاد والتخطيط (صحيفة الخليج ، عدد أول نوفمبر ٢٠٠٤) بصورة عامة يمكن القول بأن هدف ضمان حقوق المرأة في المشاركة في آليات ومواقع القرار لا يزال بعيداً فهناك ضعف واضح لتمثيل المرأة في الوظائف القيادية العليا ومواقع التأثير وعلى الرغم من أنه لا توجد نصوص قانونية صريحة تميز بين الرجل والمرأة في مجال تولى المناصب السيادية والإدارية العليا إلى أن النظرة الفاحصة تكشف لنا أن التمييز يأخذ أبعاداً اجتماعية واقتصادية وسياسية مؤثرة أكثر مما لو كان هناك قانون مكتوب يساهم في تهميش المرأة وتغييبها عن مراكز اتخاذ القرار ففي مجال الحقوق السياسية من الواضح أن المرأة في منطقة الخليج عموماً كما في العديد من الدول العربية الأخرى لا تزال محرومة من المشاركة السياسية والتي تتمثل في احترام حقوق المواطن الاجتماعية وفي حقه في التعبير عن أفكاره ضمن إطار ومؤسسات المجتمع وضعف المساهمة والممارسة في عملية اتخاذ القرارات أو في السياسات المجتمعية سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة (وزارة التخطيط في دولة الإمارات العربية المتحدة ٢٠٠٤) .

إن حرمان المرأة من حقوقها السياسية وغياب تمثيلها في الوظائف القيادية العليا ومحدودية فعاليتها في اتخاذ القرار واقتصار مشاركتها على وظائف تقليدية محدودة سيعرقل تحقيق أى تقدم أو تنمية منشودة ترتكز على المساواة بين الجنسين وصولاً إلى تعزيز حقيقى لنوعية الحياة ولذلك فإن توقيع اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة يظل ضرورة ملحة ومطلباً أساسياً لذلك لابد إذا من محاولة التوصل إلى صياغة رؤية مستقبلية لتعزيز المساعى الديموقراطية في أقطار مجلس التعاون لدول الخليج العربية ، هذة البلدان التى يمكن اعتبارها على التاريخ الطويل حديثة العهد نسبياً بمثل هذه الطروحات .

وعلى الرغم من التقدم الذى أحرزته المرأة في دولة الإمارات العربية المتحدة خلال السنوات الثلاثين الماضية منذ إعلان الاتحاد وحتى اليوم فإن السيدات لا يزالن يتخلفن عن نظرائهن من الرجال فيما يتعلق بالسلطة والفرص والمساواة في نظم المكافآت والحوافز وبرغم عدم وجود دراسات توثق لوجود تحيز أو تمييز ضد السيدات في العمل

، إلا أن المتاح فى الدراسات السابقة يبرز بجلاء أن الاتجاهات نحو المرأة (الاختلافات بين الجنسين) ربما تمنع المنظمات من إعطاء الفرصة الكاملة للسيدات للإنجاز فى العمل والنمو أو الترقى فى السلم الإدارى للمنظمة وهذا جانب مما تتناوله الدراسة الحالية .

أهمية البحث :

Significance of Research :

ترجع أهمية هذا البحث إلى قلة أو ندرة الدراسات التى أجريت عن وضع المرأة فى الإدارة فى الدول العربية ، وخاصة فى دولة الإمارات العربية المتحدة كما أن هذا البحث يمكن أن يضيف إلى الدراسات السابقة بشأن مدى وجود تحيز ضد المرأة بصفة عامة وضد المرأة العربية بصفة خاصة حيث يتم التركيز فى هذا البحث على تحليل اتجاهات أو إدراكات المديرين من الجنسين نحو المرأة فى الإدارة فى منظمات الأعمال والمؤسسات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة من خلال التركيز على ثلاثة مجالات أو أبعاد : البيئة التنظيمية للمديرين من السيدات فى المنظمات المختلفة بدولة الإمارات العربية المتحدة ونظرة المديرين من الجنسين إلى إنجازات أو تقدم المرأة فى الهيكل التنظيمى للشركة والاختلافات فى أنماط القيادة بين المديرين من الجنسين وتأثيرها على تحقيق أهداف المنظمة كما يمكن أن يساعد هذا البحث الإدارة العليا فى المنظمات المختلفة بدولة الإمارات فى التعرف على المعوقات التى تقف أمام المرأة فى سعيها نحو التقدم فى العمل والترقى فى الهيكل التنظيمى للشركة وتطوير السياسات والنظم التى تمنع من التمييز ضد المرأة خاصة فى المستويات الإدارية العليا وأخيراً يمكن أن يساعد هذا البحث صناع السياسة فى دولة الإمارات العربية المتحدة فى سعيهم نحو تحسين وتطوير وضع المرأة فى مجالات الأعمال المختلفة بصفة خاصة وفى المجتمع بصفة عامة .

مشكلة البحث :

Research Questions :

تتجسد مشكلة هذا البحث بصورة رئيسية فى تحليل الاتجاهات والإدراكات الحالية للمديرين من الجنسين نحو المرأة فى الإدارة بمنظمات الأعمال والمؤسسات الحكومية فى دولة الإمارات العربية المتحدة ويمكن التعبير عن مشكلة البحث بشكل أكثر تفصيلاً من خلال التساؤلات التالية :

١ ـ إلى أى مدى يدرك أو يرى المديرون من الجنسين فى منظمات الأعمال والمؤسسات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة تقبل أو قبول المرأة فى المناصب الإدارية ؟

٢ ـ هل يختلف المديرون من الجنسين فى المنظمات الإماراتية محل الدراسة بشأن إدراكاتهم أو اتجاهاتهم نحو المرأة فى الإدارة ؟

٣ ـ ما هى الاختلافات فى أنماط القيادة بين المديرين من الجنسين فى المنظمات محل الدراسة وما مدى فعالية هذه الأنماط فى تحقيق أهداف المنظمة ؟

أهداف البحث :

Research Objectives :

فى ضوء مشكلة وأسئلة البحث ومن خلال التقصى والتحليل يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية :ـ

١ ـ توصيف البيئة التنظيمية للمديرين من السيدات فى المنظمات المختلفة بدولة الإمارات العربية المتحدة .

٢ ـ معرفة ما إذا كانت اتجاهات المديرين من السيدات فى المستويات الإدارية المختلفة بالمنظمات محل الدراسة تختلف عن اتجاهات نظراتهن من الرجال نحو تقدم المرأة فى الإدارة أو فى الهيكل التنظيمى .

٣ ـ معرفة ما إذا كانت أنماط القيادة بين المديرين من السيدات بالمنظمات الإماراتية محل الدراسة تختلف عن أنماط القيادة لنظرائهن من الرجال ومدى فعالية أنماط القيادة تلك فى تحقيق الأهداف التنظيمية .

٤ ـ تقديم مجموعة من التوصيات التى يمكن أن تفيد منظمات الأعمال وصناع السياسة بدولة الإمارات العربية المتحدة فيما يتعلق بوضع المرأة فى الإدارة والمعوقات أمام ترقيها فى السلم الإدارى للمنظمات .

فروض الدراسة :

Research Hypotheses :

تسعى هذه الدراسة إلى اختبار صحة الفروض التالية:

١ ـ يعتقد المديرون من الجنسين فى منظمات الأعمال والمؤسسات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة أن بيئة المنظمة تشجع على تبوء السيدات لمراكز قيادية فى العمل وعلى تقبلهن فى المراكز الإشرافية .

٢ ـ لا توجد اختلافات جوهرية بين المديرين من الجنسين فيما يتعلق بفرص التوظف والمكافآت والحوافز المقدمة لهم من المنظمات محل الدراسة بدولة الإمارات العربية المتحدة .

٣ ـ لا توجد اختلافات جوهرية بين المديرين من الجنسين بشأن اتجاهاتهم نحو إنجازات أو تقدم المرأة فى العمل فى منظمات الأعمال محل الدراسة بدولة الإمارات العربية المتحدة.

٤ ـ لا توجد اختلافات

جوهرية فى أنماط وسلوكيات القيادة بين المديرين من الجنسين فى المنظمات محل الدراسة بدولة الإمارات العربية المتحدة .

منهجية الدراسة :

Methodology :

تستخدم هذه الدراسة مداخل متعددة من أجل تحقيق أهدافها ويتضمن هذا المدخل كلا من الأسلوب النظرى التحليلى والدراسة الميدانية ، وتتمثل أهم مصادر البيانات فيما يلى :

- الاطلاع على المصادر المختلفة مثل الكتب والمقالات والأبحاث والتقارير والمستندات ومصادر المكتبة الأخرى .
- أما المصادر الأولية للبيانات فتتمثل فى البيانات التى تم تجميعها بواسطة الاستقصاء الذى تم توجيهه إلى مجموعة من المديرين من الجنسين فى المستويات الإدارية المختلفة بالمؤسسات الحكومية ومنظمات الأعمال بدولة الإمارات العربية المتحدة بالأضافة إلى المقابلات الشخصية التى أجريت بواسطة الباحث مع مجموعة من مديرى الإدارة العليا من الجنسين (٤٠ من المديرين) بتلك المنظمات ويرتكز مدخل الدراسة بصفة رئيسية على الاستقصاء الذى تم استخدامه فى دراسة (Ko-shal et al., 1998) وكذلك على الاستقصاء الذى استخدم بواسطة (Frank, 1998) وإن كان قد تم إدخال العديد من التعديلات على هذه الاستقصاءات لتتناسب مع بيئة الأعمال بدولة الإمارات العربية المتحدة ونظراً لطبيعة البحث الاستطلاعية وتركيزه على دراسة ظاهرة جديدة لأول مرة (اتجاهات أو إدراكات المديرين من الجنسين نحو المرأة فى الإدارة فى منظمات الأعمال بدولة الإمارات العربية المتحدة) وكذلك نظراً لنوعية البيانات الترتيبية المستخدمة ، فقد اعتمد الباحث فى تحليل البيانات على الأساليب الإحصائية الوصفية التى تتناسب وطبيعة هذا البحث .

مجتمع وعينة البحث :

يتكون المجتمع الإحصائى لهذه الدراسة من المؤسسات الحكومية (الصحة والتعليم والشرطة والبلديات) ومنظمات الأعمال (البنوك والاتصالات) بدولة الإمارات العربية المتحدة سواء قطاع عام أو خاص ، أو منظمات صناعية أو خدمية أما عينة البحث فقد تم الاعتماد على عينة غير احتمالية وهى العينة الميسرة والتى تتفق مع طبيعة البحث الاستطلاعية وتسهل من الحصول على البيانات حيث تم توزيع وتجميع جانب من قوائم الاستقصاء على المديرين الملتحقين بأحد البرامج التدريبية التى نظمتها "جامعة عجمان للعلوم والتكنولوجيا" لصالح "ديوان إمارة عجمان "

والتى شارك فيها الباحث كأحد المدربين أما الجانب الأكبر من قوائم الاستقصاء فقد تم توزيعها على وتجميعها من المديرين بالمستويات الإدارية المختلفة بالبنوك والشركات والمؤسسات الحكومية بدولة الإمارات العربية من خلال طلاب جامعة عجمان (التى يعمل فيها الباحث كأستاذ مساعد) العاملين بتلك الجهات وقد تم تحديد حجم العينة (ما يقرب من ١٢٠ مفردة) بناء على حجم العينة فى الدراسات السابقة المقارنة التى تناولت وضع المرأة فى الإدارة فى المجتمعات أو الدول الأخرى (Frank, 1998 Koshal et al., 1998; Ramgutty-(Wong, 2000; Liff, Wrrall and (Cooper, 1997; Frank, 2001) والتى تراوح حجم العينة فيها ما بين "٥٠ و ١٢٠ مفردة " وتضم وحدة العينة المديرين من الجنسين فى المستويات الإدارية المختلفة بالمؤسسات والمنظمات محل الدراسة ، هذه المجموعة كانت منخرطة فى برنامج تدريبى أعد لصالح "ديوان إمارة عجمان" بدولة الإمارات العربية المتحدة ، بالإضافة إلى مجموعة أخرى من المديرين تم استقصاؤهم بمساعدة بعض الطلاب الخريجين العاملين بهذه المنظمات هذه المجموعات من المديرين عكست أو مثلت أنشطة أو إدارات مختلفة فى الشركات أو المنظمات الإماراتية واعتمد الاستقصاء الذى تم استخدامه فى هذا البحث على مقياس ليكرت المكون من خمس درجات (أوافق بقوة - أوافق - محايد - لا أوافق - لا أوافق على الإطلاق) وإلى جانب سؤالهم المستقصى منهم عن بياناتهم الديموجرافية تم سؤالهم كذلك عن البيئة التنظيمية ونظام المكافآت والحوافز بالمنظمة وفرص الإنجاز أو التقدم فى المنظمات أو الشركات وأنماط القيادة للمديرين بالمنظمات الخاضعة للدراسة وقضايا أخرى مرتبطة بالاختلافات بين المديرين من الجنسين مثل الاختيار والتعيين والترقية والإشراف والأجور بالإضافة إلى إجراء مالا يقل عن (٤٠) من المقابلات الشخصية مع الإدارة العليا بتلك المنظمات وذلك بهدف تأكيد وتفسير نتائج الاستقصاء بشأن دور البيئة التنظيمية فى تشجيع السيدات على الترقى فى الهيكل التنظيمى وتقبل السيدات فى المناصب الإشرافية ونظم الأجور والمكافآت وأنماط القيادة ومدى وجود تمييز ضد المرأة فى التوظيف أو الترقية ، إلخ.

وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية فى تحليل البيانات والتى تتفق مع طبيعة هذا البحث والذى يعتبر أحد الأبحاث الاستطلاعية ، والتى تتفق كذلك مع طبيعة البيانات

المجمعة ومستويات القياس المستخدمة وأهداف الدراسة بالإضافة إلى أن معظم الدراسات السابقة التى تناولت وضع المرأة فى الإدارة قد استخدمت هذه الأساليب الإحصائية الوصفية .Frank) 1998; Koshal et al. 1998; Ramgutty - Wong, 2000; Liff, Wrrall and Cooper, 1997 ; Frank, 2001).

مناقشة النتائج : Results

يتضح من تحليل البيانات الديموجرافية للعاملين من الجنسين فى منظمات الأعمال والمؤسسات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة (الجدول ١ و ٢ و ٣) أن نسبة السيدات إلى إجمالى المستجيبين فى هذه الدراسة تمثل (٥٧ ٪) وأن (٨٩ ٪) من المستجيبين من الجنسين تتراوح أعمارهم بين ٢٥ إلى ٤٠ سنة وأن متوسط الخبرة للمستجيبين من الجنسين هى ما يقرب من (٤) سنوات وتبرز البيانات الديموجرافية أيضاً أن ما يقرب من (٧٧٪) من المستجيبين من الجنسين حاصلين على درجات جامعية ، وهذا قد يعكس اهتمام دولة الإمارات العربية المتحدة بالتعليم الجامعى للجنسين وبدون تمييز وقد يعكس أيضاً ما تتيحه منظمات الأعمال للعاملين بها من فرص (منح دراسية وأجازات وتشجيع إلخ) من أجل استكمال دراستهم الجامعية ومن المؤشرات المهمة التى تؤكدها البيانات الديمرجرافية أيضاً أن (٧٧٪) من إجمالى المستجيبين من الجنسين تتراوح مرتباتهم ما بين ٥ إلى ١٥ ألف درهم شهرياً وهذا قد يعكس ارتفاع مستويات الدخول بدولة الإمارات العربية المتحدة وقد يعكس أيضاً عدم وجود تمييز فى نظم المكافآت والحوافز بين العاملين من الجنسين فى منظمات الأعمال محل الدراسة ولكن هذه النتيجة تتطلب تحليلات إضافية وهذا ما سيتم فيما بعد .

الجدول رقم (١) بيانات ديموجرافية عن المديرين من الجنسين فى المنظمات بدولة الإمارات العربية المتحدة

الخصائص		عدد المستجيبين	النسبة (٪)
الجنس	الرجال	٤٩	٤٣ ٪
	السيدات	٦٦	٥٧ ٪
	الإجمالى	١١٥	١٠٠ ٪
المستوى الإدارى فى المنظمة	الإدارة العليا	١٦	١٤
	الإدارة الوسطى	٦٨	٥٩
	الإدارة الإشرافية	٣١	٢٧
	الإجمالى	١١٥	١٠٠
السن	أقل من ٢٥ سنة	٣٠	٢٦
	من ٢٦ إلى ٣٠ سنة	٣٧	٣٢
	من ٣١ إلى ٣٥ سنة	٢٥	٢٢
	من ٣٦ إلى ٤٠ سنة	١٠	٩
	من ٤١ إلى ٥٠ سنة	٩	٨
	من ٥١ إلى ٦٠ سنة	٤	٣
	الإجمالى	١١٥	١٠٠

تابع الجدول رقم (١)

بيانات ديموجرافية عن المديرين من الجنسين فى المنظمات بدولة الإمارات العربية المتحدة

الخصائص		عدد المستجيبين	النسبة (٪)
المستوى التعليمى	درجة قبل جامعية	٢٦	٢٣
	درجة جامعية	٨٤	٧٣
	دراسات عليا (ماجستير / دكتوراه)	٥	٤
	الإجمالى	١١٥	١٠٠
الحالة الاجتماعية	أعــــزب	٤٦	٤٠
	مـــتزوج	٦٥	٥٦,٥
	مطلق	٤	٣,٥
	أخرى	٠	٠
	الإجمالى	١١٥	١٠٠
سنوات الخبرة فى المنظمة الحالية بالسنوات	أقل من ثلاث سنوات	٤٠	٣٥
	من ٣ إلى أقل من ٥ سنوات	٢٣	٢٠
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٢٩	٢٥
	من ١٠سنوات إلى أقل من ٢٠ سنة	١٧	١٥
	٢٠ سنة فأكثر	٦	٥
	الإجمالى	١١٥	١٠٠
عدد الأطفال	لا يوجد	٦١	٥٣
	طفل واحد	٤	٨
	طفلين	١٩	١٦,٥
	٣ أطفال	١١	٩,٥
	٤ أطفال فأكثر	١٥	١٣
	الإجمالى	١١٥	١٠٠
معدل الأجر الشهرى	أقل من ٥٠٠٠ درهم	٢٩	٢٥
	من ٥٠٠٠ لأقل من ١٠٠٠٠ درهم	٥٨	٥٠,٥
	من ١٠٠٠٠ لأقل من ١٥٠٠٠ درهم	١٨	١٦
	أكثر من ١٥٠٠٠ درهم	١٠	٨,٥
	الإجمالى	١١٥	١٠٠

المصدر : نتائج الدراسة الميدانية .

وعند إجراء مقارنة بين العاملين من الجنسين فيما يتعلق بالبيانات الديموجرافية وذلك لاكتشاف أوجه الشبه والاختلاف بينهما والتى يمكن أن تؤثر على وضع المرأة فى الإدارة فى المنظمات محل الدراسة وبناءً على المعلومات التى تم تحليلها من الجداول (٢ و ٣) ظهرت مجموعة من الاختلافات بين الرجال والسيدات فيما يتعلق بالتمثيل فى المستويات الإدارية المختلفة ، حيث وجد أن نسبة المدربين من السيدات التى تتواجد فى المستويات الإدارية العليا تمثل (٦ ٪) من إجمالى المستجيبين من السيدات وهى نسبة أقل كثيراً من نسبة المدربين من الرجال التى تتواجد فى المستويات الإدارية العليا (٢٤٪) إلى إجمالى المستجيبين من الرجال ، وهذا يتفق مع الدراسات السابقة

المختلفة التى تؤكد انخفاض تمثيل المرأة فى المستويات الإدارية العليا (Koshal et al., 1998 ; Newman, 1995 ; Coyle, 1988 ; Itzin and Newman, 1995). وربما يرجع التمثيل المحدود للمرأة فى المستويات الإدارية العليا إلى الاختلافات بين العاملين من الجنسين (Riger and Galligan,1980). وقد يرجع إلى القيم الثقافية والاجتماعية التى تشجع سيطرة النموذج الرجالى فى الإدارة (Koshal et al., 1998 ; Frank, 2001) فى حين أن (٦٧٪) من المستجيبين من السيدات يعملن فى المستويات الإدارية الوسطى و (٢٧٪) يعملن فى المستويات الإدارية الإشرافية أو الدنيا بينما (٤٩٪) من المستجيبين من الرجال يعملون فى المستويات الإدارية الوسطى و (٢٧٪) يعملون فى المستويات الإدارية الإشرافية أو الدنيا أى أنه لا توجد فروق واضحة بين الرجال والسيدات فيما يتعلق بالتواجد فى المستويات الإدارية الوسطى والإشرافية أو الدنيا .

الجدول رقم (٢) بيانات ديموجرافية عن المديرين من السيدات فى المنظمات بدولة الإمارات العربية المتحدة

الخصائص		عدد المستجيبين	النسبة (٪)
المستوى الإدارى فى المنظمة	الإدارة العليا	٤	٦
	الإدارة الوسطى	٤٤	٦٧
	الإدارة الإشرافية	١٨	٢٧
	الإجمالى	٦٦	١٠٠
السن	أقل من ٢٥ سنة	٢٥	٣٨
	من ٢٦ إلى ٣٠ سنة	٢٥	٣٨
	من ٣١ إلى ٣٥ سنة	١٠	١٥
	من ٣٦ إلى ٤٠ سنة	٤	٦
	من ٤١ إلى ٥٠ سنة	١	١,٥
	من ٥١ إلى ٦٠ سنة	١	١,٥
	الإجمالى	٦٦	١٠٠
المستوى التعليمى	درجة قبل جامعية	١٧	٢٦
	درجة جامعية	٤٧	٧١
	دراسات عليا (ماجستير / دكتوراه)	٢	٣
	الإجمالى	٦٦	١٠٠
الحالة الاجتماعية	أعزب	٣٧	٥٦
	متزوج	٢٧	٤١
	مطلق	٢	٣
	أخرى	٠	٠
	الإجمالى	٦٦	١٠٠
سنوات الخبرة فى المنظمة الحالية بالسنوات	أقل من ثلاث سنوات	٢٩	٤٤
	من ٣ إلى أقل من ٥ سنوات	١٦	٢٤

تابع الجدول رقم (٢)
بيانات ديموجرافية عن المديرين من السيدات فى المنظمات بدولة الإمارات العربية المتحدة

الخصائص		عدد المستجيبين	النسبة (٪)
سنوات الخبرة فى المنظمة الحالية بالسنوات	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	١٧	٢٦
	من ١٠سنوات إلى أقل من ٢٠ سنة	٣	٤,٥
	٢٠ سنة فأكثر	١	١,٥
	الإجمالى	٦٦	١٠٠
عدد الأطفال	لا يوجد	٤٥	٦٨
	طفل واحد	٥	٧,٥
	طفلين	٩	١٤
	٣ أطفال	٤	٦
	٤ أطفال فأكثر	٣	٤,٥
	الإجمالى	٦٦	١٠٠
معدل الأجر الشهرى	أقل من ٥٠٠٠ درهم	٢٠	٣٠
	من ٥٠٠٠ لأقل من ١٠٠٠٠ درهم	٤٠	٦١
	من ١٠٠٠٠ لأقل من ١٥٠٠٠ درهم	٦	٩
	أكثر من ١٥٠٠٠ درهم	٠	٠
	الإجمالى	٦٦	١٠٠

المصدر : نتائج الدراسة الميدانية .

الجدول رقم (٣)
بيانات ديموجرافية عن المديرين من الرجال فى المنظمات بدولة الإمارات العربية المتحدة

الخصائص		عدد المستجيبين	النسبة (٪)
المستوى الإدارى فى المنظمة	الإدارة العليا	١٢	٢٤
	الإدارة الوسطى	٢٤	٤٩
	الإدارة الإشرافية	١٣	٢٧
	الإجمالى	٤٩	١٠٠
السن	أقل من ٢٥ سنة	٥	١٠
	من ٢٦ إلى ٣٠ سنة	١٢	٢٤
	من ٣١ إلى ٣٥ سنة	١٥	٣١
	من ٣٦ إلى ٤٠ سنة	٦	١٢
	من ٤١ إلى ٥٠ سنة	٨	١٧
	من ٥١ إلى ٦٠ سنة	٣	٦
	الإجمالى	٤٩	١٠٠
المستوى التعليمى	درجة قبل جامعية	٩	١٨
	درجة جامعية	٣٧	٧٦
	دراسات عليا (ماجستير / دكتوراه)	٣	٦
	الإجمالى	٤٩	١٠٠

تابع الجدول رقم (٣)
بيانات ديموجرافية عن المديرين من الرجال فى المنظمات بدولة الإمارات العربية المتحدة

الخصائص		عدد المستجيبين	النسبة (٪)
الحالة الاجتماعية	أعـــزب	٩	١٨
	مـتزوج	٣٨	٧٨
	مطلق	٢	٤
	أخرى	٠	٠
	الإجمالى	٤٩	١٠٠
سنوات الخبرة فى المنظمة الحالية بالسنوات	أقل من ثلاث سنوات	١١	٢٢
	من ٣ إلى أقل من ٥ سنوات	٧	١٤
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	١٢	٢٤
	من ١٠سنوات إلى أقل من ٢٠ سنة	١٤	٣٠
	٢٠ سنة فأكثر	٥	١٠
	الإجمالى	٤٩	١٠٠
عدد الأطفال	لا يوجد	١٦	٣٣
	طفل واحد	٤	٨
	طفلين	١٠	٢٠,٥
	٣ أطفال	٧	١٤
	٤ أطفال فأكثر	١٢	٢٤,٥
	الإجمالى	٤٩	١٠٠
معدل الأجر الشهرى	أقل من ٥٠٠٠ درهم	٩	١٨
	من ٥٠٠٠ لأقل من ١٠٠٠٠ درهم	١٨	٣٧
	من ١٠٠٠٠ لأقل من ١٥٠٠٠ درهم	١٢	٢٤,٥
	أكثر من ١٥٠٠٠ درهم	١٠	٢٠,٥
	الإجمالى	٤٩	١٠٠

المصدر : نتائج الدراسة الميدانية .

وتقـــدم هـذه الدراســـة مجموعة من النتائج أو وجهات النظر المهـمـة والتى تتفق مع بعض نتائج الدراسات السابقة التى أجـريت فى دول أخـرى وتلقى الضـــوء علـى بـعض التـــحـديات التى تواجـــه السيدات العاملات فى بيئة الأعـمـــال فى دولة الإمـارات العربية المتحدة وتقترح بعض المجالات التى يمكن أن تخضع للتحسينات .

أولاً : البيئة التنظيمية للمديرين من السيدات فى المنظمات محل الدراسة :

فى هذه الدراسة تم تحليل البيئة التنظيمية للمديرين من السيدات من خلال فحص أو تحليل إدراكات أو اتجـاهات المديرين من الجنسين فى المنظمات الإماراتية بشأن بعدين رئيسيين :-

١ - تشجيع السيدات لتبوء مراكز قيادية فى العمل

وتشجيع الأخرين لتقبل السيدات فى المناصب الإشرافية .

٢ ـ المساواة بين الجنسين فى فرص التوظيف وفى نظم المكافآت والحوافز .

١ ـ تشجيع السيدات لتبوء مراكز قيادية فى العمل وتشجيع الأخرين لتقبل السيدات فى المناصب الإشرافية :

أظهرت نتائج الاستقصاء كما هو موضح فى الجدول رقم (٤) أن المديرين من الجنسين اتفقوا بشأن تشجيع المنظمات للسيدات لتبوء مراكز قيادية فى العمل حيث أشار نحو (٧٠٪) من المديرين من السيدات و (٧٥٪) من المديرين من الرجال أنهم إما يوافقون أو يوافقون تماماً (حيث أعطى درجات ٤ أو ٥ على مقياس ليكرت المكون من خمس درجات) على أن منظماتهم تشجع السيدات على تبوء مراكز قيادية فى العمل وأن هناك مجموعة من القيود المحدودة أو البسيطة التى تعوق تقدم أو ترقى السيدات فى الهياكل التنظيمية بالمنظمات محل الدراسة حيث أشار (٢٢٪) من المديرين من السيدات و (١٨٪) من المديرين من الرجال أنهم إما يوافقون أو يوافقون تماماً على وجود قيود بسيطة أو محدودة فى المنظمات تعوق من تقدم المرأة فى الإدارة كما أشارت نسبة أعلى قليلاً من المديرين من الرجال (٣٣٪) مقارنة بالمديرين من السيدات (٢٩٪) إلى أن منظماتهم تبحث بقوة عن أنشطة أو أساليب معينة لزيادة تمثيل المرأة فى المستويات الإدارية العليا ومع ذلك فإن ما يزيد على نصف المديرين من الجنسين (٥٣٪ من المديرين من الرجال و ٦٤٪ من المديرين من السيدات) بالمنظمات الخاضعة للدراسة قد أشاروا إلا أنهم إما يوافقون أو يوافقون تماماً على أن تمثيل السيدات فى المستويات الإدارية العليا لا يزال محدودا للغاية ، وهذا التمثيل الأقل للسيدات فى المستويات الإدارية العليا موجود فى منظمات الأعمال العامة والخاصة وفى المنظمات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة .

وربما يرجع التمثيل المحدود للسيدات فى المستويات الإدارية العليا بالمنظمات الإماراتية وكما أشار المديرون فى هذه المنظمات إلى القيم الثقافية والاجتماعية السائدة فى المجتمع والتى تغلب متطلبات الأسرة ورعاية الأطفال على متطلبات العمل والترقى فى الهياكل الإدارية بالمنظمات وبالتالى افتقاد المرأة للطموح الذى يمكن أن يساعدها فى الوصول إلى المستويات الإدارية العليا كما قد يرجع أيضاً إلى افتقاد المرأة للثقة بالحصول على مناصب إدارية فى المستويات العليا وافتقاد المرأة للتشجيع من الأخرين خاصة من أفراد الأسرة ومن

المديرين بالمنظمـات بالإضـافـة إلى سـيطرة أو سـيـادة النمط الرجولى فى الإدارة بالمنظمات فى دولة الإمارات العربيـة المتحدة مثلها مثل مجتمعات كثيرة أخرى .

الجدول رقم (٤)

التشجيع التنظيمى للسيدات فى المنظمات محل الدراسة بدولة الإمارات العربية المتحدة

التشجيع التنظيمى للسيدات	إدراكات المديرين من الرجال والسيدات : نسبة الذين يوافقون الذين يوافقون تماماً	
	الرجـــال	الســيدات
• المنظمة تشجع السيدات	٧٥	٧٠
• هناك معوقات بسيطة أو محدودة أمام السيدات للتقدم فى العمل أو فى الهيكل الإدارى بالمنظمة .	١٨	٢٣
• تسعى المنظمة إلى زيادة عدد السيدات فى المراكز أو المناصب الإدارية العليا .	٣٣	٢٩
• عدد السيدات لا يزال محدوداً فى المناصب الإدارية العليا .	٥٣	٦٤
• ملحوظة : هؤلاء الذين اختاروا ٤ أو ٥ على مقياس ليكرت ذى الخمس نقاط أوافق وأوافق تماماً		

المصدر : نتائج الدراسة الميدانية .

وفيـمـا يـتعلق بتـقـبل أو قبـول الســيـــدات فى المناصب الإشـرافيـة وكمـا هو واضح فى الجـــدول رقـم (٥) أشــــار المديـرون من الرجـــال (٥٧٪) مـن الســيــدات (٧٢٪) أنهم يشـــعـرون بـالارتيـاح عندمــا يتلقـون تعليـمـات العـمـل من المديرين من السـيـدات ، وفى قضية أخرى أشارت نسبة أقل من الرجـال (٥٥٪) مـقــارنة بنظرائهم من السيدات (٧٦٪) أنهم يتـقـبلون فكرة أن تكون امرأة مشرفاً أو رئيساً لهم .

تظهـر النتـائج أنه على الرغم مـن أن منظمـــات الأعـــمــال والمؤسـسـات الحكوميـة محل الدراســة فى دولة الإمــارات العـربيـة المتحدة وكمـا أشـار المديرون من الجنسين تشـجع السـيـدات على تبـوء مـراكـز قـيـادية فى العمل وعلى تقبل المرأة فى المناصب الإشـرافيـة إلا إنه يلاحظ أن تمثيل المرأة فى المناصب الإدارية العليـا لا يزال مـحدوداً للغاية (الجدول رقــم ٢) وأن المـديــريــن مــن الجنسين يدركون هذا التمثيل المحـــدود جـــداً للمـــرأة فى المنـاصب الإداريـة العـليـــا (الجــدول رقـم ٤) بالإضــافــة إلى أن نسـبـة أقل من الرجـال مقارنـة بالسيدات تتقبل فكرة أن تكون امـرأة مـشـرفـاً أو رئيسـاً لهم (الجـدول رقم ٥) هذه النتــائج تبــرز أن نموذج المدير لا يـزال هـو النمـــوذج المسـيطـر فى دولـة الإمــارات العـربيـة المتحـدة وأن الحكم عـلـى آداء المـديـريـن مـن الجنسين يتـأثر بهـذا النمـوذج وهذا يتـفق مع نتـائج العـديد من الدراسـات السـابقـة التى أجريت فى مجـتمعـات وعـبـر ثقـافـات مـخـتلفـة (Riger and Galligan, 1980; Dorbzynski, 1996; Guy, 1992; Rosener, 1995). كمـا أنه إذا أخـذنا فى الاعتبار القـيـم الاجتماعـيـة

والثقافية فى المجتمع الإماراتى فإنه ليس من المستغرب أن يشعر ما يقرب من نصف المديرين من الرجال (٤٥٪) بعدم الارتياح إذا كانت مديرتهم أو رئيستهم سيدة .

الجدول رقم (٥)

تقبل السيدات اللاتى تعملن فى الوظائف الإشرافية فى المنظمات محل الدراسة بدولة الإمارات العربية المتحدة

قبول السيدات اللاتى يعملن فى الوظائف الإشرافية	إدراكات المديرين من الرجال والسيدات : نسبة الذين يوافقون الذين يوافقون تماماً	
	الرجـــال	السـيدات
• أتقبل التعليمات من السيدات (مشرفات - رؤساء) بصدر رحب .	٥٧	٧٢
• أتقبل بارتياح وبدون حساسيات إذا كانت إمرأة هى مشرفتى أو رئيستى فى العمل .	٥٥	٧٦

المصدر : نتائج الدراسة الميدانية .

٢ - المساواة بين الجنسين فى فرص التوظيف وفى نظم المكافآت والحوافز .

تشير نتائج الجدول رقم (٦) إلى أن معظم المديرين من الجنسين (٨٦٪ من المديرين من الرجال و ٧١٪ من المديرين من السيدات) بالمنظمات محل الدراسة يعتقدون (إما يوافقون أو يوافقون تماماً) بأن الإنجاز فى العمل أو الترقية فى المنظمات التى يعملون بها يرتكز على المقدرة أو الكفاءة وليس على أساس الجنس (رجال وسيدات) ومع ذلك وعندما سئل المديرون من الجنسين عن أسس التوظيف أو التعيين فى هذه المنظمات ، كانت الإجابات مختلفة بعض الشىء حيث أشارت نسبة أقل من المديرين من السيدات (٥٩٪) مقارنة بنظرائهن من المديرين من الرجال (٧١٪) إلى أن توظيف أو تعيين الأفراد يعتمد على قدراتهم وكفاءتهم وليس على أساس الجنس على الجانب الآخر ترى المديرات من السيدات أن الإجحاف والتمييز ضد المرأة ليس واضحاً فى التوظيف أو الاختيار والتعيين ، وبرغم ذلك تشعر المديرات من السيدات بأن هناك إجحافا أو تمييزاً ضد المرأة فيما يتعلق بضرورة أن تعمل السيدات بنشاط وقوة أكبر من نظرائهن من الرجال حتى يثبتن أنفسهن ويحصلن على الاعتراف والتقدير فى منظماتهن وتكن قادرات على الترقى والصعود فى الهيكل الإدارى للمنظمة ، كما ترى السيدات أن هناك تمييز ضد المرأة فيما يتعلق بتمثيلها فى المستويات الإدارية العليا فى المنظمات تحت الدراسة حيث يشير الاستقصاء إلى أن نسبة كبيرة من المديرين من السيدات مقارنة بنظرائهن من الرجال تشعرن بأن السيدات أقل تمثيلاً فى المستويات الإدارية العليا مقارنة بالرجال فى المنظمة الخاصة للدراسة ، حيث أشارت نسبة أكبر من المديرين من السيدات (٦٤٪) مقارنة بالمديرين من الرجال (٥٧٪) إلى أنهم يوافقون على أن السيدات أقل تمثيلاً من

الرجال فى المستويات الإدارية الأعلى والعكس هو الصحيح بالنسبة للمستويات الإدارية الأدنى حيث يبدو أنه فى المنظمات بدولة الإمارات العربية المتحدة كمثلها فى منظمات كثيرة بدول أخرى عديدة ، أن معظم السيدات تعملن بالمستويات الإدارية الأدنى .

الجدول رقم (٦)

المساواة بين المديرين من الجنسين فى فرص التوظف وفى نظم المكافآت والحوافز فى المنظمات محل الدراسة بدولة الإمارات العربية المتحدة

المساواة فى المكافآت	إدراكات المديرين من الرجال والسيدات : نسبة الذين يوافقون والذين يوافقون تماماً	
	الرجـــال	السـيدات
• ينبغى على السيدات أن يعملن بنشاط وقوة أكبر من الرجال .	٢٤	٤٢
• يرتكز التوظيف (التعيين) بالمنظمة على الجدارة أو الكفاءة وليس على أساس الجنس (رجال ـ وسيدات) .	٧٥	٥٩
• يعتمد التقدم أو الترقى فى العمل بالمنظمة على الجدارة أو الكفاءة وليس على أساس الجنس (رجال ـ وسيدات) .	٨٦	٧١
• نظم المكافآت والحوافز واحدة بالنسبة للرجال والسيدات .	٧٦	٦٥
• السيدات أقل تمثيلاً بالمستويات الإدارية العليا	٥٧	٦٤
• السيدات أقل تمثيلاً فى المستويات الإدارية الوسطى .	٢٩	٣٠
• السيدات أقل تمثيلاً فى المستويات الإدارية الإشرافية .	٣٧	٢٧

المصدر : نتائج الدراسة الميدانية .

وبالنسبة لقضية المساواة فى نظم المكافآت والحوافزيلاحظ أن نسبة أقل قليلاً من المديرين من السيدات (٦٥٪) مقارنة بنظرائهن من الرجال (٧٦٪) إما يوافقون تماماً على أن منظماتهم لديها نظم متساوية للمكافآت والحوافز ، وربما يعود ذلك إلى الحماية التى يوفرها القانون للسيدات بدولة الإمارات العربية المتحدة حيث إن الدستور ينص على أن العدالة الاجتماعية ينبغى أن تمتد لتشمل الجميع وأن الجميع (رجال وسيدات) سواء أمام القانون إلى جانب ذلك فإن الدستور الإماراتى يحرم التمييز على أسس جنسية فى الواقع العملى فى كل الأحوال أو المجالات خاصة فى مجالات التوظف وحقوق الملكية وتأسيس أو ممارسة التجارة والأعمال بصفة عامة ويبدو أن المديرين من السيدات تدركن أن هناك فرصا متساوية للتوظف والتعيين ولكن قد تختلف المكافآت والحوافز بعد التعيين وتعتبر هذه النتيجة مشابهة لنتائج بعض الدراسات السابقة عن المديرين من السيدات (Joni, 1992 Dorbr-zynski, 1996) ومع ذلك يلاحظ أن هناك اختلافات فى نظم الأجور والمكافآت بين القطاعين العام والخاص حيث يلاحظ أنه فى القطاع الخاص بصفة عامة يحصل كل من المديرين من الجنسين

على معدلات أجور أقل مقارنة بما تقدمه المؤسسات العامة أو الحكومية ولسوء الحظ فإن الحماية القانونية لضمان وجود سياسات أجور متساوية لنفس الوظائف أو الوظائف المتساوية فى القطاعين العام والخاص هذه الحماية القانونية محدودة فى القطاع الخاص بدولة الإمارات العربية المتحدة كما يؤكد المديرون فى المنظمات محل الدراسة أن هناك اختلافات فى الأجور والمكافآت بين المواطنين (رجال وسيدات) من ناحية وبين الوافدين (مغتربات ومغتربين) خاصة القادمين من دول جنوب شرق آسيا ومن الدول العربية من ناحية أخرى ولسوء الحظ أيضاً فإن البيانات عن الاختلافات فى الأجور بين الجنسين فى المناصب الإدارية والإشرافية فى المنظمات بدولة الإمارات العربية المتحدة غير متاحة أو متوافرة .

ثانياً : كيف ينظر المديرون من الجنسين إلى إنجازات أو تقدم المرأة فى العمل :

أشارت معظم الدراسات السابقة عن إنجازات المرأة فى الإدارة فى المنظمات الحكومية وفى منظمات الأعمال فى دول وثقافات متعددة عن وجود درجة كبيرة من المقاومة لترقى السيدات إلى المستويات الإدارية الأعلى أو إلى مستويات المسئولية حتى ولو توافر لدى المديرين من السيدات الكفاءة والمقدرة والمؤهلات لمواجهة تحديات المنصب (Frank, 1998; Koshal et al., 1998; Ramgutty-Wong, 2000; Frank, 2001)

فى هذا البحث يتم تحليل قضية تقدم المرأة وترقيتها فى السلم الإدارى إلى مناصب إدارية أعلى من وجهة نظر المديرين من الجنسين وأيضاً يتم تحليل عما إذا كانت درجة مقاومة تولى المرأة لمناصب إدارية أعلى أو ترقيتها لمستويات مسئولية أعلى هى جزء متأصل فى الهيكل الإدارى للمنظمات سواء الحكومية أو الخاصة .

١ ـ تقبل الرجال لإنجازات المرأة أو ترقيتها فى السلم الإدارى للمنظمة .

لقد تم سؤال المديرين من الجنسين بشأن إدراكاتهم أو اتجاهاتهم عن كيف ينظر الرجال إلى انجازات المرأة فى المنظمة أشارت نتائج الدراسة أن نسبة أقل من المديرين من السيدات مقارنة بنظرائهن من الرجال فى المنظمات الإماراتية يعتقدن أو يرون أن الرجال يرحبون بتقدم المرأة وإنجازاتها فى المنظمة إن ما يقرب من نصف المديرين من السيدات يعتقدن أن كل المديرين من الرجال فى كل المستويات الإدارية أو بغض النظر عن المستوى الإدارى الذى يقعون فيه (إدارة عليا ـ وسطى ـ إشرافية) يقاومون تقدم المرأة فى السلم الإدارى بالمنظمة على العكس من ذلك أشارت نسبة كبيرة من

المديرين من الرجال بأنهم يرحبون بتقدم السيدات وترقيهن فى السلم الإدارى بالمنظمة وعلى ذلك فإن الفجوة بين إدراكات أو اتجاهات المديرين من الجنسين بشأن إنجازات أو تقدم المرأة فى الهيكل الإدارى بالمنظمة كبيرة أو واسعة (٨٣٪ مقابل ٤٦٪) كما هو واضح فى الجدول رقم (٧) حيث أشارت نتائج هذه الدراسة أن المديرين من الرجال فى المستويات الإدارية العليا يرحبون بإنجازات المرأة فى العمل أو بتقدمها فى السلم الإدارى أكثر مما يفكر أو يعتقد المديرين من السيدات وربما يعود ذلك إلى سوء إدراك من جانب المديرين من السيدات أو مبالغة فى التقدير من جانب المديرين من الرجال وتكشف نتائج هذا البحث أيضاً أن الرجال فى المستويات الإشرافية (٧٠٪) أقل ترحيباً بتقدم المرأة فى السلم الإدارى أو بإنجازاتها فى العمل ، مقارنة مع نظرائهم فى المستويات الإدارية الوسطى (٧٦٪) والعليا (٨٣٪)

الجدول رقم (٧)

تقبل الرجال والسيدات لإنجازات وتقدم المرأة فى المنظمات محل الدراسة بدولة الإمارات العربية المتحدة

قبول الرجال والسيدات لتقدم المرأة فى المنظمة	إدراكات المديرين من الرجال والسيدات : نسبة الذين يوافقون الذين يوافقون تماماً	
	من الرجال	من السيدات
• المرأة التى تسعى إلى تحقيق انجازات فى العمل والترقى فى المنظمة يتم الترحيب بها وتقبلها من الرجال .		
- من جانب الرجال الزملاء على نفس المستوى .	٧٦	٤٩
- من جانب الرجال فى المستويات الإدارية العليا .	٨٣	٤٦
- من جانب الرجال فى المستويات الإشرافية .	٧٠	٤٣
• المرأة التى تسعى إلى تحقيق إنجازات فى العمل والترقى فى المنظمة يتم الترحيب بها وتقبلها من السيدات .		
- من جانب الزميلات على نفس المستوى .	٥٢	٢٨
- من جانب السيدات فى المستويات الإدارية العليا .	٥٨	٣٤
- من جانب السيدات فى المستويات الإشرافية .	٤٨	٢٢

المصدر : نتائج الدراسة الميدانية .

٢ - تقبل السيدات لإنجازات المرأة أو ترقيتها فى السلم الإدارى للمنظمة .

لقد تم سؤال المديرين من الجنسين بشأن إدراكاتهم أو اتجاهاتهم عن كيف تنظر السيدات إلى إنجازات المرأة وتقدمها فى المنظمة ، أشارت نتائج الدراسة كما هو واضح فى الجدول رقم (٧) إلى أن السيدات لا يرحبن بإنجازات أو بتقدم زميلاتهن فى العمل إلى درجة تختلف عما يظنه الرجال ، أكدت نتائج الدراسة أن نسبة قليلة من المديرين من السيدات فى المستويات الإدارية المختلفة تعتقدن بأن السيدات ترحبن أو تقبلن بتقدمهن فى العمل فى حين أن نسبة كبيرة من المديرين من الرجال فى المستويات الإدارية المختلفة يرون بأن السيدات يرحبن بتقدم زميلاتهن أو نظرائهن فى العمل ويبدو أن

السيدات فى المستويات الإدارية الأدنى (٧٨٪) يقاومون أكثر تقدم السيدات فى السلم الإدارى بالمنظمة مقارنة بنظرائهن فى المستويات الإدارية الوسطى (٧٢٪) والمستويات الإدارية العليا (٦٦٪) ويتضح أن كلا من الرجال والسيدات فى المستويات الإشرافية بالمنظمات محل الدراسة لا يرحبون بتقدم المرأة أو بمعنى آخر يقاومون أكثر تقدم المرأة فى العمل وترقيها فى الهيكل الإدارى وقد يفسر ذلك بتأثر العاملين من الجنسين فى المستويات الإشرافية بالقيم الثقافية والاجتماعية السائدة فى المجتمع (التى تؤكد على سيادة الرجل ، وعلى أن الأب أو الأخ الأكبر هو الذى يجب أن يقود ويوجه الأسرة وأنه من غير المقبول أن تقود السيدة أو ينصاع الرجل للسيدات) أكثر من تأثرهم بثقافة المنظمات التى التحقوا للعمل بها من فترة ليست بالطويلة والتى تشجع السيدات على التقدم والترقى فى العمل كما ذكر المديرين .

ثالثاً : نمط القيادة للسيدات فى المنظمات الإماراتية :

أشار عدد أكبر من المديرين من السيدات مقارنة بالمديرين من الرجال فى المنظمات الإماراتية إلى أنهن يعتقدن بوجود اختلافات فى أنماط وسلوكيات القيادة بين المديرين من الجنسين (جدول رقم ٨) ومع ذلك لا تدرك أى مجموعة من الاثنين (المديرين من السيدات والمديرين من الرجال) نقاط قوة المجموعة الثانية ، على سبيل المثال عندما تم سؤال المديرين من الجنسين السؤال التالى : هل المديرين من السيدات يطبقن نمط الإدارة المتفاعلة (يؤمن بالتفاعل مع ومشاركة الآخرين) أشار (٧٠٪) من المديرين من السيدات و(٤٩٪) من المديرين من الرجال بأنهم إما يوافقون أو يوافقون تماماً على ذلك وعندما تم سؤال المديرين من الجنسين عما إذا كانوا يعتقدون أن نمط القيادة المتفاعلة أو النمط التفاعلى فى القيادة هو الأكثر فعالية فى ظل بيئة العمل المتغيرة أو الديناميكية أشار (٧٩٪) من المديرين من الرجال أنهم إما يوافقون أو يوافقون تماماً على ذلك مقارنة بنسبة (٧٤٪) من المديرين من السيدات وعلى ذلك فقد أشارت النتائج إلى أن المديرين من الرجال أكثر اعتقاداً بأن النمط التفاعلى فى القيادة هو الأكثر فعالية فى ظل بيئة العمل الديناميكية المتغيرة ، ومع ذلك فإن المديرين من الرجال غير واعين أو مدركين بأن النمط التفاعلى فى القيادة هو من السمات الرئيسية للمديرين من السيدات أو للقيادات النسائية على الجانب الآخر ، أبرزت الدراسة أن المديرين من السيدات هن الأكثر استخداماً أو تطبيقاً للنمط التفاعلى فى القيادات ومع ذلك فإن المديرين من

السيدات لا يدركن أنه النمط الأكثر فعالية فى ظل بيئة العمل المتغير الديناميكية ، ومن هنا فإن المساهمة المتوقعة أو المحتملة من جانب المديرين من السيدات لتقديم نمط قيادى فعال فى بيئات العمل المتغيرة أو الديناميكية تبدد أو تضيع بسبب عدم وعى أو إدراك المديرين من الجنسين .

وتتسق النتيجة الأخيرة (استخدام المديرين من السيدات لنمط القيادة التفاعلى أكثر من نظرائهن من الرجال) مع الدراسات السابقة ، التى تبرز أن من السمات الرئيسية للقيادات النسائية أنها أكثر تساهلاً وأكثر ديموقراطية وأكثر حميمية مقارنة بالمديرين من الرجال وهذه النتائج تعكس مواقف متشابهة للاتجاهات نحو المرأة فى مجتمعات مختلفة مثل الولايات المتحدة والصين

(Frank, 1998 - 2001)

الجدول رقم (٨)
نمط القيادة للسيدات فى المنظمات محل الدراسة
بدولة الإمارات العربية المتحدة

نمط القيادة للسيدات	إدراكات المديرين من الرجال والسيدات : نسبة الذين يوافقون الذين يوافقون بشدة	
	الرجال	السيدات
• المديرون من الرجال والسيدات يفكرون بطرق مختلفة .	٦٧	٧٠
• الرجال والسيدات يظهرون سمات قيادية مشتركة .	٥١	٥٩
• الرجال والسيدات يوجهون العمل ويقودون الأفراد بطرق مختلفة .	٧١	٦٧
• المديرون من السيدات يطبقون النمط التفاعلى فى القيادة (يحبون إشراك والتفاعل مع الآخرين)	٤٩	٧٠
• النمط التفاعلى فى القيادة أكثر كفاءة خاصة فى بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار .	٧٩	٧٤

المصدر : نتائج الدراسة الميدانية .

النتائج والتوصيات :

تظهر النتائج أنه على الرغم من أن منظمات الأعمال والمؤسسات الحكومية محل الدراسة فى دولة الإمارات العربية المتحدة تشجع السيدات على تبوء مراكز قيادية فى العمل وعلى تقبل المرأة فى المناصب الإشرافية إلا إنه يلاحظ أن تمثيل المرأة فى المناصب الإدارية العليا لا يزال محدوداً للغاية وأن المديرين من الجنسين يدركون هذا التمثيل المحدود جداً للمرأة فى المناصب الإدارية العليا .

فى الإمارات العربية المتحدة يبدو أن منظمات الأعمال والمنظمات الحكومية تقدم فرصا متساوية للتوظيف أو التعيين للجنسين وبرغم ذلك فإن السيدات العاملات لا يحصلن على فرص متساوية مع الرجال للإنجاز والتقدم والترقى فى المنظمة بعد التعيين فقد أشارت النتائج بوضوح إلى التمثيل المحدود للسيدات فى المستويات الإدارية العليا وأشارت النتائج أيضاً إلى أن

السيدات يدركن أو يعتقدن بأنهن أقل تمثيلاً مقارنة بنظرائهن من الرجال فى كل المستويات الإدارية خاصة فى المستويات الإدارية العليا الأمر الذى ينعكس على معدلات الأجور وعلى حاجة السيدات إلى أن يعملن بقوة ونشاط أكبر من نظرائهن من الرجال لكى يحصلن على معدلات أجور مناسبة ويثبتون أنفسهن أمام الإدارة العليا .

يعتقد المديرين من الجنسين أن منظماتهم لديها نظم متساوية للمكافآت والحوافز ومع ذلك توجد اختلافات فى نظم الأجور والمكافآت بين القطاعين العام والخاص بصفة عامة يحصل كل من المديرين من الجنسين على معدلات أجور أقل مقارنة بما تقدمه المؤسسات العامة أو الحكومية كما يعتقد المديرون أن هناك اختلافات فى الأجور والمكافآت بين المواطنين (رجال وسيدات) من ناحية وبين الوافدين (مغتربين ومغتربات) خاصة القادمين من دول جنوب وشرق آسيا ومن الدول العربية من ناحية أخرى .

يرحب المديرون من الرجال فى المستويات الإدارية العليا بإنجازات المرأة فى العمل أو بتقدمها فى السلم الإدارى أكثر مما يفكر أو يعتقد المديرون من السيدات فى حين أن نصف المديرين من السيدات يعتقدن أن كل المديرين من الرجال فى المستويات الإدارية يقاومون تقدم المرأة فى السلم الإدارى ، كما أن نسبة قليلة من المديرين من السيدات فى المستويات الإدارية المختلفة يعتقدن بأن السيدات يرحبن أو يقبلن بتقدمهن فى العمل فى حين أن نسبة كبيرة من المديرين من الرجال فى المستويات الإدارية المختلفة يرون بأن السيدات يرحبن بتقدم زميلاتهن أو نظرائهن فى العمل .

هناك مقاومة من الجنسين (من السيدات ومن الرجال) لإنجازات أو تقدم وترقى المرأة فى السلم الإدارى بالمنظمة خاصة من جانب المستويات الإشرافية والكثير من السيدات يعتقدن بأن الرجال لا يرحبون أو لا يقبلون بإنجازات المرأة فى الإدارة بينما لا يعتقد الرجال فى ذلك حيث يرى الرجال أنهم أكثر ترحيباً وقبولاً لإنجازات المرأة وتقدمها فى الهيكل الإدارى بالمنظمة هذه الاختلافات فى الإدراكات والاتجاهات تتعاظم أكثر فى المستويات الإدارية العليا بالهيكل التنظيمى .

أشارت نتائج الدراسة كذلك إلى أن نسبة كبيرة من المديرين من الرجال فى منظمات الأعمال والمؤسسات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة لا يدركون بأن نظرائهم من السيدات يستخدمن أو يطبقن النمط التفاعلى فى القيادة فى حين أن المديرين من السيدات لسن على وعى أو لا يدركن أن النمط التفاعلى فى القيادة هو الأكثر فعالية فى ظل

بيئات الأعمال المتغيرة أو الديناميكية ، وبالتالى يبدو أن السيدات لا يسعين أو يبحثن عن نوعية الوظائف الأكثر مناسبة لهن على الجانب الآخر يبدو أن المديرين من الرجال لا يدركون أو لا يستفيدون من السمات القيادية المميزة للسيدات .

التوصيات :

■ لما كانت المنظمات تشجع السيدات على تبوء مراكز قيادية وتخلق المناخ المناسب لتقبل السيدات فى المراكز الإشرافية ، ورغم ذلك لا يزال تمثيل المرأة محدوداً جداً فى المستويات الإدارية العليا والذى قد يرجع إلى القيم الثقافية والاجتماعية السائدة فى المجتمع فإن الأمر يتطلب تغيير الأنماط الثقافية المقولبة والقيم الاجتماعية السائدة فى المجتمع تجاه المرأة العاملة بصفة عامة والمرأة فى الإدارة بصفة خاصة بهدف إدراك أن حياة ودوائر عمل السيدات تختلف عن الرجال وكذلك بهدف تحقيق المتطلبات الوظيفية للسيدات بصورة أفضل من خلال تقديم أو توفير مجموعة من البرامج التعليمية فى المدارس والجامعات التى تساعد فى التغلب على المعتقدات الجامدة والاتجاهات التقليدية نحو المرأة فى مواقع العمل على أنها أقل مقدرة من الرجال فى إدارة العمل ومواجهة التحديات والتغييرات فى بيئة العمل تحتاج المنظمات إلى إدراك أن السيدات العاملات يمثلن منبع أو مصدر للمهارات الخاصة وأن قضية المعاملة المتساوية للسيدات والرجال ليست قضية أخلاقية فقط وإنما تخلق مناخاً تنظيمياً جيداً لاستخدام هذه الموارد البشرية الماهرة بفاعلية أيضاً .

■ كما أن تقديم مجموعة من البرامج التدريبية للمرأة والتى تغطى مجموعة من الموضوعات مثل الاتصال الفعال والتخطيط الوظيفى وبناء الثقة والتفاوض الناجح وتفهم ثقافة المنظمة . هذه البرامج يمكن أن تفيد السيدات فى الاندماج بصورة أفضل فى المنظمات وتزيد من ثقة المرأة فى قدراتها وتغذى طموحاتها للتقدم والترقية فى الهياكل الإدارية للمنظمات إن بعض الممارسات التطبيقية الحالية ومجالات الاهتمام التى تناولتها هذه الدراسة قد تفيد أو تساعد المنظمات فى تطوير مجموعة من السياسات العامة لتدريب السيدات بطريقة عادلة ومنصفة .

■ إن التمييز ضد المرأة وكذلك ضد الرجل فى منظمات القطاع الخاص والذى يؤكده حصول نفس الوظائف ونفس المراكز فى منظمات القطاع الخاص على مستويات أجور ومكافآت أقل بكثير من نظيراتها فى المنظمات والمؤسسات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة ، يتطلب التدخل من جانب الدولة أو من المؤسسات الفيدرالية أو حكومات الإمارات المختلفة لمد أو فرض الحماية القانونية لصالح العاملين من الجنسين فى المستويات الإدارية المختلفة بمنظمات القطاع الخاص ويرتبط بذلك ضرورة استخدام أو تفعيل الأدوات القانونية المختلفة لمنع التمييز ضد الوافدين من الجنسين خاصة ضد المرأة المغتربة فى

أماكن وجهات العمل المختلفة ، خاصة فى منظمات القطاع الخاص .

■ لما كانت المقاومة لإنجازات أو تقدم وترقى المرأة فى السلم الإدارى بالمنظمة تأتى فى المقام الأول من جانب المديرين من الجنسين فى المستويات الإشرافية ، فإنه يقترح تضمين البرامج التدريبية التوجيهية أو المبدئية التى تعطى للعاملين الجدد أو عقد مجموعة من البرامج التدريبية للعاملين الجدد من الجنسين التى تغطى مجموعة من الموضوعات عن القيم الإسلامية والمواثيق والمعاهدات الدولية التى تمنع التمييز ضد المرأة وكذلك تغطى ثقافة المنظمة وسياساتها التى تمنع التمييز ضد المرأة وتشجيع السيدات على التقدم فى العمل والترقى فى الهيكل الإدارى للمنظمة .

■ على منظمات الأعمال والمؤسسات الحكومية المختلفة بدولة الإمارات العربية المتحدة أن تستفيد من السمات القيادية المميزة للسيدات ومن نمط القيادة التفاعلى (النمط القائم على المشاركة والتشاور مع الأخرين) المستخدم من جانب القيادات النسائية ، والذى يعتبر النمط الأكثر فعالية فى ظل بيئات الأعمال المتغيرة أو الديناميكية من خلال توزيع العمل أو المهام بحيث تحصل السيدات على الوظائف الأكثر مناسبة لهن .

توصيات لأبحاث أخرى :

يعتبر الأفراد هم الثروة الحقيقية والقيمة لأى منظمة، ولتحقيق الاستخدام الأمثل والكامل للموارد البشرية فأنه من المهم تعظيم الاستفادة من نقاط قوة العاملين من الجنسين من خلال خلق مناخ من المساواة والثقة فى المنظمات ، القضايا التى تم مناقشتها فى هذا البحث تحتاج إلى مزيد من الدراسة خاصة مع ندرة الدراسات عن المرأة فى الإدارة بالدول العربية أو فى الثقافة العربية من ناحية و مع اتجاه الكثير من المنظمات العربية نحو الاندماج فى الأسواق الدولية مع انتشار ظاهرة العولمة من ناحية أخرى هذه القضايا ستكون العوامل الرئيسية فى تعزيز وتطوير السياسات المستقبلية لإدارة الموارد البشرية على المستوى العالمى وبصور أكثر تحديداً يمكن اقتراح الموضوعات التالية لأبحاث مستقبلية :-

١ - إجراء دراسات مقارنة بين الدول العربية المختلفة بشأن اتجاهات العاملين فى المستويات الإدارية المختلفة نحو المرأة فى الإدارة بتلك الدول (دولة الإمارات العربية المتحدة وبجمهورية مصر العربية مثلاً) للتعرف على وتحليل مدى وجود اختلافات فى اتجاهات العاملين نحو المرأة فى الإدارة فى الدول العربية المختلفة .

٢ - هل تختلف اتجاهات العاملين نحو المرأة فى الإدارة باختلاف حجم الشركة وطبيعة الصناعة والخلفية العلمية للمدير ؟

٣ - هل يتطور وضع المرأة فى الإدارة بالمنظمات المختلفة مع اتجاه الدولة نحو اقتصاد السوق والتكيف مع متطلبات العولمة ■

الضرائب ونقطة البداية

د/ محمد الباز

نعم « مشاكلنا قابلة للحل» كما أعلن د. أحمد نظيف رئيس مجلس الوزراء وكما أن هذا القول يفتح باب الأمل فإن له محاذيره أيضاً ، لأنه سوف يطرح السؤال وماذا يمنعنا من حل تلك المشكلات ؟ لا سيما أن هناك بعضاً منها يبدو مع استمراره لفترة غير قصيرة أنه يحتاج لبعض الوقت ... مثل البطالة وعجز الموازنة العامة ، وتراجع الاستثمار وعدم نمو المدخرات الوطنية بالقدر الكافى ، والحاجة إلى ترشيد الإنفاق الحكومى والخاص وإحداث طفرة فى تنمية الصادرات السلعية والخدمية ... وإحداث نقلة نوعية فى التعليم وتحسين مستوى جودة الخدمات العامة ، والحاجة إلى تنشيط الأسواق وضبطها إلى غير ذلك من التحديات.

ولكن ما صرح به رئيس مجلس الوزراء له دلالة مهمة وهى أن الرجل قد قبل التحدى ... ولن يستخدم ذرائع ضقنا ذرعا بها لعدم التنفيذ لسياسات الإصلاح فى التوقيت المناسب وبالقدر الكافى ... ومن هذا المنظور فإننا نرحب بتصريح رئيس مجلس الوزراء غير أن الرجل يقول دوماً ومنذ اليوم الأول لتوليه المسئولية إن « المشاركة المجتمعية » ضرورة لمواجهة التحديات وحل المشكلات .

ولو شاءت الحكومة أن تبدأ بداية لها تأثيرها الفعال على معظم المتغيرات السياسية والاقتصادية فإن ما نقترحه فى هذا الصدد كنقطة بدء هى « السياسة الضريبية » التى تحتاج إلى رؤية متكاملة وإصلاح فورى لتأثيرها على مجمل الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية .

والأمر هنا يحتاج إلى حسم عدة قضايا أساسية لعل من أهمها ما يلى :-

١ - حسم الخلاف بين أمرين ... الأمر الأول يتعلق بسعر الضريبة والأمر الثانى يتعلق بالمجتمع الضريبى ونقطة الخلاف هى ... هل الأفضل سعر ضريبى أقل مع مجتمع ضريبى أكبر يؤدى إلى حصيلة أوفر أم العكس مجتمع ضريبى أقل وسعر ضريبى أعلى .

لقد جربنا المنهج الأول ضرائب عديدة ذات أسعار مرتفعة ومجتمع ضريبى محدود فهل آن الآوان أن نجرب المنهج الثانى الذى يتمثل فى ضريبة ذات سعر أقل ومجتمع ضريبى أكبر ،

٢ ـ ترشيد الإعفاءات الضريبية على ضوء مردودها الاقتصادى والاجتماعى فمع خفض سعر الضريبة يمكن النظر فى ترشيد بعض الإعفاءات التى لا تؤثر على تنمية الاستثمارات وتزيد من حصيلة الموارد السيادية من الضرائب .

٣ ـ إحداث نقلة نوعية فى الإدارة الضريبية لا سيما فى أساليب الفحص والربط والتحصيل ... ولعل تطوير أساليب الفحص الضريبى يمثل المرتبة الأهم لأنه أساس عمليات الربط والتحصيل ... وتعتكف الإدارة الضريبية حالياً على تطوير أساليب الفحص وأدواته «ونجاحها فى هذا الأمر يقدم إسهاماً حقيقياً فى تحسين المناخ الضريبى بشكل عام» ومن ثم يجب بذل أقصى العناية فى خروج نظام الفحص المنسق للأوعية الضريبية المختلفة بما يحقق المستهدف من هذا التطوير .. ويستطيع د. يوسف بطرس غالى وزير المالية أن يتابع هذا الأمر شخصياً لما له من أهمية وتأثير على المجتمع الضريبى بأسره .

٤ ـ إن ما قام به وزير المالية من إعطاء صلاحيات واسعة لرءوساء المصالح السيادية يعتبر خطوة مهمة على الطريق للحد من المنازعات مع الممولين وسرعة إنهائها .

٥ ـ إن أية منظومة ضريبية لها « بعد مالى » يتعلق بحصيلة الموارد السيادية من الضرائب ... كما أنه لها « بعد اقتصادى » يتعلق بأثر الضريبة على الأنشطة الاقتصادية من حيث نموها وزيادة إنتاجيتها وعدالة الأعباء المفروضة عليها وقدرتها على المنافسة فى عالم انفتحت أسواقه واشتعلت تنافسيته ... كما أن لها « بعداً اجتماعياً » وسلوكياً يتمثل فى عدالة الضريبة ... وتلك الأبعاد الثلاثة المالية والاقتصادية والاجتماعية تتطلب التوازن بينها لرفع مردود المنظومة الضريبية فليست الضريبة ذات السعر الأعلى هى بالضرورة ذات الحصيلة الأكبر فقد يكون العكس صحيحاً .

٦ ـ إن الضرائب تمس كل المواطنين تقريباً وتؤثر على دخولهم سواء كانوا «منتجين أو مستهلكين » ومن هنا فإن البدء بتحسين المناخ الضريبى يصبح بحكم تأثيره نقطة دفع قوية تسهم فى حفز الأنشطة الإنتاجية وتنشيط الأسواق دون أن تؤثر بالسلب على حصيلة الموارد السيادية من الضرائب إذا جاءت فى الإطار الذى ذكرناه .

أيها السادة هل نبدأ من هنا رحلة النجاح ونمسك بروح الأمل التى أضاءت ؟ أم نضيع هذا فى الخوف والتردد . والتمسك بأساليب ومقولات لم يثبت نجاحها ؟ ■

شركة مصر / إيران للغزل والنسج

شركة مشتركة بين مصر وإيران

(ميرانكس)

تأسست فى ديسمبر ١٩٧٥ بموجب قانون ٤٣ لسنة ١٩٧٤ والقوانين المعدلة له
ويقدر إجمالى الاستثمارات بحوالى (١٦٠ مليون جنيه)

يبلغ رأس مال ميراتكس المدفوع (٢٥٠ ,٥٤ مليون جنيه) وتوزيعه كالآتى:-

٥١٪ للجانب المصرى ويمثله:

١ - شركة القابضة للقطن والغزل والنسيج والملابس.
٢ - بنك الاستثمار القومى.

٤٩٪ للجانب الإيرانى ويمثلها

الشركة الإيرانية للإستثمارات الأجنبية.

- الأنشطة الرئيسية لميراتكس هى إنتاج وتسويق غزول القطن والمخلوط بالبوليستر من نمرة ٤ إلى ١٦٠ إنجليزى مسرح وممشط، مفرد ومزوى، برم نسيج وتريكو، خام ومحروق ومحرر على كونزو شلل.
- قد جهزت ميراتكس بأحدث الماكينات من أوروبا الغربية واليابان.
- يقدر الإنتاج السنوى بحوالى ١٠٥٠٠ طن بقيمة ١٥٠ مليون جنيه.
- مصنع الغزل الرفيع:-
  الطاقة = ٧٢٦٥٦ مردن
  الإنتاج = ٢٦٠٠ طن
  الخيوط المنتجة من متوسط نمرة ٦٣ إنجليزى
- مصنع الغزل المتوسط:-
  الطاقة = ٥٩٦٤٨ مردن
  الإنتاج = ٥٣٥٠ طن
  الخيوط المنتجة من متوسط نمرة ٣١ إنجليزى
- مصنع الغزل السميك:-
  الطاقة = ٣٢٠٠ روتر
  الإنتاج = ٢٥٠٠ طن
  الخيوط المنتجة من متوسط نمرة ١٣ إنجليزى

- تبلغ صادرات ميراتكس حوالى (٤٠٠٠ طن سنويا) بقيمة (٢٠ مليون دولار) إلى أمريكا وأسواق اوروبا الغربية (المانيا، الدنمارك، بلجيكا، فرنسا، اسبانيا، انجلترا، ايطاليا) ودول شرق آسيا (اليابان، تايوان، كوريا، سنغافورة) ودول شمال أفريقيا (المغرب، تونس).

يبلغ عدد العاملين (٣٢٠٠ عامل) تبلغ أجورهم السنوية مايقرب من (٢٨ مليون جنيه)















بطاقات البنك الأهلى المصرى

- بالإضافة إلى بطاقات **(فيزا، ماستر، داينرز كلوب، بطاقة الخصم، الأهلى للمرتبات)**
- تسافر، تتسوق، تسدد فواتيرك والتزاماتك.
- حرية التسوق بانترنت كارد.
- سداد بتسهيلات كبيرة.
- الإتصال بخدمة الأهلى فون **٥٧٦٠٧٧٧** على مدار ٢٤ ساعة.

البنك الأهلى المصرى

الأقرب إليك

www.nbe.com.eg